

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра готельно-ресторанного бізнесу

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ РЕСТОРАНУ
«ANGELS», М. КИЇВ.**

Студентки 2 курсу 4 м групи
спеціальності 073
«Менеджмент»
спеціалізації
«Готельний і ресторанний
менеджмент»

Александрової Анастасії
Олександрівни

*підпис
студента*

Науковий керівник
к.е.н., доцент

Бовш Людмила
Андріївна

*підпис
керівника*

Гарант освітньої
програми
д.е.н., професор

Ведмідь Надія
Іванівна

*підпис
гаранта*

Київ 2019

ВСТУП

Актуальність дослідження. Однією з найважливіших тенденцій розвитку економіки в умовах ринкових відносин є зміщення пріоритетів економічного розвитку в бік ресурсозбереження. Досвід показує, що активна робота щодо економії матеріальних, енергетичних, трудових і інших виробничих ресурсів стає найважливішим джерелом зростання валового суспільного продукту і головним об'єктом впровадження інновацій. Актуальність цієї проблеми особливо зростає в умовах нестабільного виробництва та кризи, що призводять до диспропорцій в споживанні ресурсів, які знижують результативність управління ресурсним забезпеченням підприємства, і викликають необхідність розробки і методики та інструментарію для оцінки ефективності прийнятих управлінських рішень щодо раціонального використання фінансів, матеріалів, енергії, основних виробничих фондів та інших елементів ресурсного потенціалу підприємства.

Проблеми результативного ресурсного забезпечення та ефективного ресурсоспоживання в діяльності підприємств розглядають в роботах такі відомі вітчизняні і зарубіжні вчені, як Алексєєва С.Б., Жебокритський Є.І., Ареф'єва О.В., Божанова В.Ю., Василик Н. М., Денисюк О. Г., Краснокутська Н.С., Латишева О. В., Маршук Л. М., Міценко Н.Г., Кумечко О.І., Салун М. М., Сердак С.Е., Сіваєв Б.О., Шинкар С. М. та ін.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних засад формування і використання ресурсного потенціалу та розроблення рекомендацій щодо їх імплементації в діяльність суб'єкта ресторанного бізнесу.

Досягнення мети передбачає вирішення наступних **завдань**:

- здійснити аналітичний огляд літературних джерел;
- дослідити методологічні засади формування ресурсного потенціалу;
- провести аналіз діяльності ресторатації «Angels»;

- здійснити визначення впливу чинників на формування і використання ресурсного потенціалу;
- оцінити ефективність використання ресурсного потенціалу підприємства;
- обґрунтувати програму заходів з управління ресурсним потенціалом підприємства;
- спрогнозувати результативність управління ресурсним потенціалом підприємства.

Об'єктом дослідження є процес формування і використання ресурсного потенціалу суб'єкта ресторанного бізнесу.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та практичні засади управління ресурсним потенціалом суб'єкта ресторанного бізнесу.

Інформаційною базою і методологічною основою дослідження є Закони України, Укази Президента України, Постанови Уряду, наукові праці вітчизняних і закордонних спеціалістів у сфері брендингу, маркетингу, ціноутворення, конкурентоспроможності та економічної ефективності, матеріали періодичних видань з маркетингу та економіки, а також матеріал фінансової звітності досліджуваного підприємства.

У роботі використано **методи** логічного, системного та комплексного підходів для формування брендової стратегії і підвищення її ефективності. У процесі дослідження застосовано методи економіко-статистичного аналізу, зокрема: аналізу і синтезу; порівняння; рядів динаміки; економіко-математичні.

Структура випускної кваліфікаційної роботи зумовлена метою і завданнями дослідження, відповідає логіці наукового пошуку і складається зі вступу, трьох розділів, висновків, резюме, списку використаних джерел. Загальний обсяг дипломної роботи становить _____ сторінок, список використаних джерел – _____ найменувань, подані на _____ сторінках.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ І ВИКОРИСТАННЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СУБ'ЄКТА РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

1.1. Аналітичний огляд літературних джерел

Формування і розвиток споживчого ринку передбачає посилення конкурентної боротьби і, як наслідок, виникає гостра необхідність підвищення конкурентоспроможності кожного підприємства, яке функціонує на цьому ринку.

Конкуренція змушує суб'єктів ринку постійно контролювати дії своїх конкурентів, приймати рішення, що зумовлюють подолання негативних наслідків їх конкурентного тиску і сприяють стабільному розвитку суб'єкта в умовах конкуренції, тобто забезпечують його конкурентоспроможність.

Якщо потенціал переважає над силою і інтенсивністю конкурентного тиску, то можна стверджувати, що підприємство є конкурентоспроможним. Протилежна ситуація, навпаки, вказує на нездатність підприємства стабільно функціонувати і розвиватися в умовах впливу конкурентів, а також свідчить про високий конкурентний ризик його діяльності. Величина потенціалу підприємства в цьому випадку виступає як базис його конкурентоспроможності, який визначає ймовірність досягнення підприємством найкращих основних результатів функціонування в майбутньому при будь-яких умовах конкурентного середовища [7, с.201].

У сучасній науковій літературі не виокремлено єдиного підходу щодо трактування поняття «ресурсний потенціал підприємства» (табл. 1.1).

В результаті проведеного вивчення та систематизації різних наукових поглядів, можна прийти до висновку, що під ресурсним потенціалом

підприємства (виду діяльності) слід розуміти сукупність наявних видів ресурсів, пов'язаних між собою, використання яких дозволяє досягти економічного ефекту.

Таблиця 1.1

Аналіз підходів до визначення поняття «ресурсний потенціал підприємства»

Автор	Визначення поняття «ресурсний потенціал підприємства»
Г.М. Александрова	«...сукупність всіх економічних ресурсів і здатностей підприємства, які характеризують його реальні можливості для досягнення стратегічних і тактичних цілей, а також отримання економічного ефекту» [1, с. 15]
Н.Г. Міценко, О.І. Кумечко	«...сукупність взаємопов'язаних ресурсів, які використовуються для виробництва продукції. Величина цього потенціалу визначається обсягом окремих видів ресурсів (земельних, матеріальних і трудових), які перебувають у розпорядженні підприємства» [36, с. 194]
С.Е. Сердак	«...сукупність матеріальних, нематеріальних, трудових, фінансових ресурсів, зокрема здатність робітників підприємства ефективно використовувати названі ресурси для виконання місії, досягнення поточних та стратегічних цілей підприємства» [45, с.84]
Н.Г. Міценко, С.В. Титар	«...є можливістю сукупних ресурсів, які знаходяться в розпорядженні підприємства, та визначається їх кількістю, якісними параметрами, складом, співвідношенням і відповідністю цілям, що вирішуються підприємством на тому чи іншому етапі розвитку. Склад ресурсного потенціалу, механізми його формування істотно відрізняються за галузями і сферами економічної діяльності» [37, с.319]
М. М. Салун	«...це сукупність матеріальних, трудових, нематеріальних, фінансових ресурсів, зокрема здатність працівників підприємства ефективно використовувати названі ресурси для виконання місії, досягнення поточних та стратегічних цілей підприємства. Величина ресурсного потенціалу визначається обсягом окремих видів ресурсів (земельних, матеріальних і трудових), які перебувають у розпорядженні підприємства» [44]
Л.Ф. Берднікова	«...характеристика наявності виробничих, фінансових та інноваційних ресурсів, які можуть бути активовані для ефективного функціонування в поточному періоді, а також резервів та можливостей мобілізації цих ресурсів, які можна використати для забезпечення безперервної економічно вигідної роботи в перспективі» [7, с.203]
О.А. Материнська А.О. Ярова	«...сукупність матеріальних, нематеріальних, трудових, фінансових ресурсів, включаючи здатність робітників підприємства ефективно використовувати названі ресурси для виконання місії, досягнення поточних та стратегічних цілей підприємства» [34]

О.С. Федонін	«...сукупність ресурсів в розпорядженні підприємства, а також спроможність працівників і менеджерів використовувати ресурси з метою виробництва товарів (послуг) та отримання максимального прибутку» [49]
--------------	--

Джерело: систематизовано автором

В структурі ресурсного потенціалу підприємства виділяють елементи, що представлені на рис. 1.1.

Рис.1.1. Складові ресурсного потенціалу підприємства [39, с.152]

У процесі свого розвитку ресурсний потенціал підприємств може збільшуватися або зменшуватися. Останнє відбувається в тих випадках, коли зменшуються власні ресурси підприємства внаслідок скорочення надходжень матеріальних ресурсів, вибуття основних фондів, що не компенсуються їх відновленням і т. д. Зниження потенціалу можливо також внаслідок стійкого падіння попиту на продукцію.

В рамках даного підрозділу випускної кваліфікаційної роботи розглянемо наукові статті, в яких розкрито дану тему, розглянуто основні визначення, які пов'язані з формуванням і використанням ресурсного потенціалу підприємства.

У статті Латишевої О.В. «Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та особливості управління елементами забезпечення сталого розвитку» здійснено визначення сутності і специфіки складу ресурсного потенціалу підприємства в Україні з урахуванням принципів сталого розвитку. Автором у статті здійснено огляд тематичних літературних джерел з проблематики формування та використання ресурсного потенціалу підприємства. Також наведено елементний склад ресурсного потенціалу підприємства та запропоновано додатково виділяти соціальну та екологічну складову ресурсного потенціалу підприємства [30].

У статті Денисюк О. Г. «Використання ресурсного потенціалу

підприємства та його фінансової складової» розкрито сутність ресурсного потенціалу підприємства. Автором розглянуто ресурсний потенціал з точки зору сукупності елементів, які нагромаджені підприємством для здійснення господарської діяльності та зумовлюють можливість його функціонування й розвитку. Також в рамках статті автором здійснено визначено елементів ресурсного потенціалу підприємства: природні об'єкти, майно та джерела формування майна, персонал, система управління, що забезпечують господарську діяльність. Окреслено значення фінансової складової ресурсного потенціалу. Охарактеризовано види та основні джерела відтворення ресурсного потенціалу підприємства: постійні (внески засновників, безповоротне бюджетне фінансування, амортизаційні відрахування, чистий прибуток) та тимчасові (кредити, лізинг (оренда), поворотне бюджетне фінансування та кредиторська заборгованість за видами) [21].

Цікавою видається стаття Кузьменко О.В. «Обґрунтування методичних підходів до оцінки ресурсного потенціалу підприємства» в якій здійснено визначення категорії «ресурсний потенціал» та обґрунтовано його складові. Автором у статті досліджено методичні підходи щодо оцінки ресурсного потенціалу підприємства за інтегральним показником, який базується на залученні системи одиничних і комплексних показників оцінки ефективності використання виробничого, трудового, фінансового, інформаційного потенціалів [27].

Досить ґрунтовно розглянуто обґрунтовано теоретичні основи сутності понять «потенціал підприємства», «фінансовий потенціал», «ресурсний потенціал» та їх формування у статті Маршук Л.М. «Теоретичні засади формування ресурсно-фінансового потенціалу підприємства». Автором здійснено визначення впливу ресурсного та фінансового потенціалів на діяльність підприємства та доведено, що формування потенціалу підприємства залежить безпосередньо від фінансового та ресурсного потенціалу [33].

У статті Шаманської О.І. «Формування організаційно-економічного механізму ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства» визначено, що «управління ресурсним потенціалом є чинником раціонального використання ресурсів та ефективного функціонування загальної економічної діяльності підприємства» [51]. Автором статті економічно обґрунтовано управління ресурсним потенціалом, який знаходиться в розпорядженні підприємства, і який виступає передумовою росту його конкурентоспроможності. Також автором розроблено організаційно-економічний механізм ефективного управління ресурсним потенціалом підприємства, який покликаний вирішувати питання ефективного використання, розподілу, забезпечення та розвитку підприємства.

Аналіз наукових статей за темою дослідження показав, що розкриття питань формування і використання ресурсного потенціалу підприємства висвітлено на достатньому рівні, значна частка літератури наукового характеру присвячена удосконаленню формування ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання.

1.2. Методологічні засади формування ресурсного потенціалу

Ресурсний потенціал - це система ресурсів, що взаємопов'язана сукупністю матеріальних, фінансових, інформаційних засобів і трудових ресурсів, які використовують або можуть використовувати в процесі виробництва матеріальних благ і послуг. Будь-який з перерахованих ресурсів являє собою сукупність можливостей, але саме в результаті взаємодії всіх ресурсів, які складають систему, досягається ефект синергії, і виробнича система набуває нових властивостей і можливості, яких не має кожен окремий вид ресурсів.

Сучасні наукові розробки, присвячені проблемам потенціалу

підприємств, визначають ресурси як основу його формування.

Формування потенціалу підприємства - це виявлення стратегічних можливостей і ресурсів, здатних підвищити конкурентоспроможність підприємства; виявлення резервів потенціалу. Під формуванням потенціалу розуміється залучення стратегічних ресурсів, як за рахунок внутрішніх, так і зовнішніх джерел, за умов оцінки сукупності факторів, які зумовлюють таке залучення [3, с.5].

Процес формування економічного потенціалу підприємства є одним з напрямків його стратегії і передбачає створення і організацію системи ресурсів і компетенцій таким чином, щоб результат їх взаємодії був фактором успіху в досягненні стратегічних, тактичних і операційних цілей діяльності. Основною метою формування стратегічного потенціалу підприємства є забезпечення найбільш ефективних шляхів використання ресурсів і резервів підприємства з метою максимально ефективної реалізації його стратегії на всіх етапах розвитку [6, с. 89].

Формування потенціалу підприємства з орієнтацією на зовнішнє середовище для створення стратегічного потенціалу успіху - важливе завдання стратегічного управління. Підприємство, володіючи різноманітними ресурсами, має можливість їх оптимального комбінування з урахуванням своїх можливостей. Оригінальне комбінування ресурсів в порівнянні з конкурентами гарантує ринковий успіх і забезпечує потенціал успіху, який необхідно зберігати в довгостроковій перспективі [13, с.212].

Фаза формування ресурсного потенціалу є вихідною в відтвореному процесі і від неї залежить результат використання сукупного потенціалу підприємства. Значення фази формування полягає в тому, що, перш ніж ресурси будуть використовуватися, вони повинні бути сформовані в кількісному і якісному відношенні і найбільш раціонально розподілені за напрямками діяльності підприємства. Фаза використання ресурсного потенціалу

підприємства є завершальною фазою відтворювального циклу і за своєю сутністю може бути характеристикою ефективності фази формування.

Ресурси як фактор внутрішнього середовища підприємства пов'язані з організаційними процесами на підприємстві. Для їх здійснення необхідно мати всі види ресурсів - трудові, матеріальні, фінансові, інформаційні - в кількості, що забезпечить вирішення поставлених цілей і завдань. Особливістю даного чинника внутрішнього середовища підприємства є його пряма залежність від зовнішнього середовища, яка виступає постачальником всього необхідного. Звідси впливає прямий зв'язок між станом ресурсного потенціалу і якістю процесів, які відбуваються на підприємстві.

Формування матеріальної складової ресурсного потенціалу передбачає створення матеріально-технічної бази діяльності підприємства. Базовим елементом матеріальних ресурсів підприємств промисловості є основні засоби, рівень зносу яких перевищує 50%. Зазначене вимагає термінового вирішення даної проблеми за рахунок підвищення інвестиційної активності підприємств і диверсифікації шляхів отримання і поліпшення стану основних засобів (придбання за рахунок власних і позикових кошти, будівництво, оренда, лізинг, модернізація, ремонт та ін.). Важливою проблемою у формуванні матеріальних ресурсів є забезпечення виробництва сировиною, яка вимагає встановлення надійних, взаємовигідних відносин з постачальниками. Інструментами такого співробітництва є інтеграційні процеси з постачальниками, стратегічне партнерство, встановлення довгострокових договірних відносин. Вирішальну роль у формуванні сировинних і інших матеріальних ресурсів належить логістики як діяльності щодо планування, організації, оптимізації і забезпечення матеріальних потоків [39, с.154].

У сучасних умовах процес формування матеріальних ресурсів вимагає застосування прогресивних систем управління ресурсним забезпеченням (MRP, ERP, SCM, «just-in-Time», «lean production»), які базуються на новітніх

інформаційних технологіях і моделях оптимізації бізнес-процесів постачання.

Одним з напрямків забезпечення підприємства матеріальними ресурсами є впровадження технологій ресурсозбереження. За змістом процесів, що відбуваються, ресурсозбереження можна розглядати в двох напрямках: як економію ресурсів (відносне скорочення витрат матеріальних ресурсів на виробництво продукції) і як їх раціональне використання (досягнення максимальної ефективності використання ресурсів за рахунок мінімізації сукупних витрат на виробництво максимальної кількості продукції).

До критеріїв результативності формування матеріальних ресурсів відносяться показники стану і руху основних засобів, параметри забезпеченості матеріально-сировинними ресурсами відповідно до встановлених норм, оптимальність структури матеріальних активів [15, с.154].

Основними процесам формування трудової компоненти ресурсного потенціалу є: планування потреби окремих категорій персоналу за професійними і кваліфікаційними характеристиками, оцінка і відбір, найм, введення в посаду, адаптація, атестація кадрів, підвищення кваліфікації, перекваліфікація, ротація, формування кадрового резерву, забезпечення кар'єрного зростання, звільнення. До забезпечуючих процесів формування трудового потенціалу слід віднести: оцінку результатів роботи, матеріальне і моральне стимулювання, забезпечення умов праці та трудової дисципліни, формування організаційної культури.

Визначальну роль у формуванні трудового потенціалу мають кадрові служби. В сучасних умовах кардинально змінюється їх роль в функціонуванні підприємств - від реалізації формальних процедур документального забезпечення перебування персоналу на підприємстві та його обліку до активної участі в управлінні процесами формування, використання і розвитку трудового компоненти ресурсного потенціалу [18, с.71].

Головний принцип комплектування підприємства кадрами - не пасивне

очікування бажаючих влаштуватися на роботу, а активне залучення робочої сили. Для забезпечення підприємства трудовими ресурсами необхідно налагодити співпрацю з освітніми установами, кадровими та рекрутинговими агентствами, фондами зайнятості, центрами підвищення кваліфікації кадрів.

Критеріями результативності формування трудової складової ресурсного потенціалу є: оптимальність структури персоналу, зменшення плінності кадрів і поліпшення інших показників руху персоналу, якість результатів і продуктивність праці, що випереджають темпи зростання продуктивності праці в порівнянні з ростом витрат на персонал, окупність витрат на формування трудового потенціалу.

Фінансові ресурси відображають можливості використання грошових коштів підприємства з метою придбання і залучення матеріально речових і трудових ресурсів. Вони визначають здатність підприємства до залучення капіталу, внутрішньої капіталізації, а також інвестиційні здібності [21, с.43].

Формування фінансових ресурсів повинна бути спрямовані на вирішення наступних завдань: забезпечення наявності фінансових ресурсів в розмірах достатніх для фінансування поточної діяльності і її відтворення як мінімум на простому рівні; генерування грошових потоків збалансованих за обсягом і синхронізованих у часі для забезпечення відсутності дефіциту фінансових ресурсів; формування оптимальної структури капіталу підприємства шляхом забезпечення доцільного співвідношення між власними і позиковими засобами для досягнення цілей розвитку і нормативних параметрів фінансової стійкості; забезпечення високої інвестиційної привабливості підприємства для зовнішніх зацікавлених осіб і підвищення інвестиційної здатності за рахунок внутрішніх джерел (прибуток, амортизаційні відрахування і т.п.). Для формування фінансових ресурсів використовуються такі інструменти фінансового менеджменту: управління активами (необоротними і оборотними), управління капіталом, управління грошовими потоками, управління інвестиціями,

управління ризиками та ін.

Важливу роль у формуванні фінансових ресурсів відіграє налагодження співпраці з відповідними фінансовими установами (банками, страховими та інвестиційними компаніями, структурами фондового ринку). Але в сучасних умовах отримання фінансових ресурсів з даних джерел характеризується високою вартістю залучення, складністю і тривалістю процедури, слабким розвитком фондового ринку, високими ризиками. Тому основним джерелом фінансових ресурсів, на жаль, залишається власна діяльність в сфері виробництва і реалізації продукції, що стримує розвиток ресурсного потенціалу підприємств і результативність їх діяльності [21, с.44].

Основними результативними критеріями формування фінансової складової ресурсного потенціалу є показники фінансового стану підприємства.

Основними елементами інформаційного потенціалу є знання, відомості, повідомлення, ідеї, які служать цілям управління процесами функціонування і розвитку підприємства.

Інформаційні ресурси у вигляді наукової, науково-технічної, проектно-конструкторської, технологічної, статистичної, ринкової, законодавчої, нормативної, управлінської інформації та інших видів духовно-інтелектуальних цінностей, необхідні для створення економічного продукту.

Інформаційні ресурси можна розглядати з двох позицій: як базу інформаційного забезпечення системи управління підприємством з урахуванням її формування, накопичення та використання; як самостійний ресурс, який спільно з фінансовими, матеріальними і трудовими ресурсами складає ресурсний потенціал підприємства.

Виходячи із сутності інформаційних ресурсів, вони надають сприяння ефективному використанню інших ресурсів, а також створюють сприятливе інформаційне середовище функціонування всього підприємства [23].

Формування інформаційних ресурсів відбувається через процедури

збору, накопичення, передачі, обробки та аналізу інформації про різноманітні аспектах діяльності підприємства або про чинники зовнішнього середовища. Ще одним напрямком формування інформаційних ресурсів є інформаційне забезпечення виробничих процесів.

Результатом формування інформаційної компоненти ресурсного потенціалу є зменшення невизначеності при прийнятті управлінських рішень щодо функціонування та розвитку підприємства, підвищення рівня інформаційної забезпеченості всіх господарських процесів на підприємстві, забезпечення ефективних комунікацій всередині підприємства і підприємства з зовнішніми контрагентами.

Потенціал організації залежить не тільки від цих ресурсів. Велике значення для потенціалу має система їх взаємодії, яка створює синергетичний ефект в діяльності організації. Потрібно відмітити велику варіативність об'єднання різних ресурсів в єдине ціле, яке призводить до значної різноманітності внутрішньої структури організації.

Таким чином, формування потужного і збалансованого ресурсного потенціалу підприємства дозволить підприємствам забезпечити їх постійний розвиток, підвищити ефективність виробництва, збільшити випуск сучасних конкурентоспроможних видів продукції. Використання сформованого ресурсного потенціалу підприємства передбачає трансформацію всіх видів ресурсів, якими володіє підприємствами з допомогою наявних компетенцій і відповідно з можливостями, які існують у зовнішньому середовищі, для забезпечення високої результативності функціонування і розвитку.

РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕСТОРАЦІЇ « ANGELS», М. КИЇВ

2.1. Аналіз діяльності ресторації «Angels»

Ресторан «Angels» – є закладом ресторанного господарства і діє згідно чинного законодавства України. Підприємство є юридичною особою, що має самостійний баланс, власні рахунки в установах банку, кутовий штамп, бланки зі своїми реквізитами, круглу печатку із зображенням своєї назви. Ресторан «Angels» знаходиться за адресою: вул. Регенераторна, 4, корп. 14, м.Київ, 02160.

Ресторан «Angels» розрахований на 200 посадкових місць і загальною площею 1100 кв.м., розташований під дахом ЖК «Комфорт Таун».

Основна спеціалізація діяльності ресторану «Angels» - це обслуговування банкетів, фуршетів, кава-брейків, ділових і офіційних прийомів, романтичних побачень, сімейних обідів і вечерь.

Місія ресторану полягає в наданні відвідувачам ресторану якісних послуг в організації громадського харчування та сервісу цієї сфери. Цілі ресторану «Angels» - це прагнення якомога краще вивчити запити і вимоги клієнтів, втілити їх на практиці і розвинути тісні взаємовигідні відносини зі своїми гостями, а також забезпечити справедливий і відповідний прибуток співробітникам підприємства.

Предметом діяльності ресторану «Angels» є:

- організація громадського харчування;
- діяльність з виробництва, випуску, реалізації та організації споживання продукції громадського харчування, обідньої продукції, гарячих, холодних,

десертних страв, закусок і напоїв;

- роздрібна торгівля пивом, прохолодними напоями, сухими і кріпленими винами, горілчаними, коньячними виробами, в установленому законодавством порядку;
- організація дозвілля людей, проведення вечірок;
- проведення банкетів, обслуговування весіль, ювілеїв, торжеств;
- здійснення впровадження нових технологій приготування, розширення асортименту та підвищення якості продукції громадського харчування.

У меню представлені страви європейської кухні в авторському баченні шеф кухара Володимира Стебунова. Винну карту представляє сомельє - Анатолій Жданов, а десертне меню, створене шеф-кондитером Анатолієм Нечаєвим, складається з тортів, випічки та інших солодоців власного кондитерського виробництва.

Ресторан «Angels» можна віднести до третьої категорії «демократичних» ресторанів, тобто до ресторанів вищого класу, ціна обіду в яких на одну людину без спиртного становить приблизно 300-600 грн. В такому ресторані до складу страв входять вишукані і рідкісні продукти, обов'язкова наявність «фірмового» стилю і хорошого кухаря. За іншою версією, ресторан «Angels» можна віднести до ресторанів типу Fine Dining, де вартість обіду в середньому складає 800 грн.

Ресторан «Angels» ставить перед собою наступні стратегічні завдання:

- 1) підтримка іміджу компанії як успішного і надійного партнера;
- 2) нарощування обсягів виробництва і збуту;
- 3) підвищення якості та конкурентоспроможності продукції;
- 4) підвищення рентабельності вкладеного капіталу.

Крім того, керівництво ресторану «Angels» ставить перед собою і співробітниками наступні завдання:

- 1) розширення асортименту послуг;
- 2) дослідження ринку;

3) отримання максимального прибутку при збереженні колишньої якості послуг;

4) зростання добробуту працівників ресторану «Angels».

Забезпечувати високий рівень сервісу допомагає грамотно побудована організаційна структура ресторану (рис.2.1).

Рис.2.1. Організаційна структура управління ресторану «Angels»

Організаційна структура ресторану «Angels» побудована за лінійно-функціональним типом, тобто рух управлінських рішень і інформації відбувається зі сторони лінійного менеджера через керівників структурних підрозділів. При лінійному управлінні кожна ланка і підлеглий мають одного керівника, через якого по одному каналу проходять всі канали управління. Таким чином, управлінські ланки несуть відповідальність за результати своєї діяльності.

Проведемо аналіз динаміки фінансово-господарських показників діяльності ресторану «Angels» за 2016-2018 рр. в табл. 2.1.

У 2016 році чистий дохід ресторану «Angels» склав 18180 тис.грн. У 2017 році приріст чистого доходу ресторану склав 189,26 % у порівнянні з 2016

роком. У 2018 році обсяг чистого доходу ресторану «Angels» збільшується на 16,94 % порівняно з 2017 роком. Приріст обсягу наданих послуг позитивно впливає на фінансове становище підприємства, збільшує його частку ринку. На кінець 2018 року чистий дохід ресторану «Angels» становив 61499 тис. грн.

Таблиця 2.1

Динаміка фінансово-господарських показників діяльності ресторану «Angels» за 2016-2018 рр., тис.грн.

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення, %	
				2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	18180	52588	61499	34408	8911	189,26	16,94
Собівартість реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	17033	48327	54468	31294	6141	183,73	12,71
Валовий прибуток(збиток)	1147	4261	7031	3114	2770	271,49	65,01
Інші операційні доходи	0	3	6	3	3	0	100
Адміністративні витрати	382	1044	1098	662	54	173,3	5,17
Витрати на збут	371	1237	1047	866	-190	233,42	-15,36
Інші операційні витрати	0	0	4	0	4	0	0
Фінансові результати від операційної діяльності:							
Фінансові результати від звичайної діяльності до оподаткування	394	1983	4888	1589	2905	403,3	146,5
Податок на прибуток від звичайної діяльності	121	376	831	255	455	210,74	121,01
Чистий прибуток(збиток)	273	1607	4057	1334	2450	488,64	152,46

Джерело: складено та розраховано на основі фінансової звітності підприємства за 2016-2018 рр. (Додаток А)

У 2018 році сума собівартості продукції ресторану «Angels» становила 54486 тис.грн., що більше на 12,71% за показник 2017 року.

У 2016 році сума валового прибутку ресторану «Angels» становила 1147 тис.грн.. У 2017 році валовий прибуток ресторану «Angels» склав 4261 тис.грн.,

а у 2018 році – 7031 тис.грн.

У 2016 році витрати на збут ресторану «Angels» становили 371 тис.грн. Приріст витрат на збут ресторану становив у 2017 році 233,42 % порівняно з 2016 роком. В 2018 році відбувається зменшення суми витрат на збут на 15,36 %. На кінець 2018 року витрати на збут ресторану «Angels» становили 1047 тис. грн.

В 2016 році адміністративні витрати ресторану «Angels» становили 382 тис.грн. Приріст статті витрат становив у 2017 році 173,3 % в порівнянні з 2016 роком. В 2018 році відбувається подальше збільшення суми адміністративних витрат на 5,17 % в порівнянні з 2017 роком і становили 1098 тис.грн.

У 2016 році фінансовий результат від операційної діяльності ресторану «Angels» становив 394 тис.грн. У 2017 році сума прибутку від операційної діяльності ресторану «Angels» склала 1983 тис.грн., а у 2018 році – 4888 тис.грн.

У 2016 році сума фінансового результату до оподаткування ресторану «Angels» становила 394 тис.грн. У 2017 році сума прибутку до оподаткування ресторану склала 1983 тис.грн., а у 2018 році – 4888 тис.грн.

Отже, ресторан «Angels» сформував позитивний чистий фінансовий результат у 2016 році, який склав 273 тис.грн. Сума чистого прибутку ресторану «Angels» у 2017 році становить 1607 тис.грн., тобто, підприємство діє ефективно та здатне приносити прибуток для своїх інвесторів. На кінець 2018 року підприємство також сформувало чистий прибуток, що підтверджує ефективну діяльність Товариства, сума чистого фінансового результату від діяльності ресторану «Angels» склала 4057 тис.грн.

Отже, ресторан «Angels» - сучасний заклад ресторанного господарства, створений спеціально для жителів мегаполісу. Цікавий і продуманий дизайн, демократичні ціни, смачна кухня, невимушена обстановка і якісний сервіс робить його привабливим для самих різних гостей при виборі місця для

відпочинку та зустрічей. Управління в ресторані побудовано за лінійно-функціональним типом. Ресторан ставить перед собою певні цілі і завдання і діє відповідно до місії компанії.

2.2. Визначення впливу чинників на формування і використання ресурсного потенціалу

Проведемо дослідження впливу чинників на формування і використання ресурсного потенціалу ресторану «Angels».

Аналіз зовнішнього середовища непрямого впливу проведемо за допомогою STEP-аналізу (табл. 2.2). Оцінку здійснено експертами (спеціалістами відділу маркетингу) за критеріями: оцінка важливості фактору 3 - сильний вплив, 2 - помірний вплив; 1 - слабкий вплив; оцінка спрямованості впливу «+» - позитивна спрямованість, «-» - негативна спрямованість (загроза).

Таблиця 2.2

STEP - аналіз для ресторану «Angels»

довательність такого анализа.

Охарактеризованы

результаты

анализа конкурентног

довательність такого
аналіза.

Охарактеризовані
результати
аналіза конкурентног
політики

5
3

Групи факторів	Події та фактори	Знак впливу	Вага	Бали	Важливість фактору
Політичні	1. Державне регулювання конкуренції в галузі	+	0,00	3	30,00
	2. Антимонопольне законодавство	+	3,33	1	3,33
	3. Корупція	-	6,67	2	-13,33
	4. Законодавство з охорони навколишнього середовища	-	6,67	2	-13,33
Економічні	5. Фінансові умови інвестування та залучення дод. коштів на ринку капіталів	-	10,00	3	-30,00
	6. Зниження зростання добробуту населення в зв'язку з кризою, зниження купівельного попиту	-	10,00	3	-30,00
	7 Зміна рівня інфляції	-	3,33	1	-3,33

	8 Зміна процентної ставки і курсу іноземної валюти	-	6,67	2	-13,33
	9 Зміна в податковому законодавстві	-	6,67	2	-13,33
Соціальні	10 Демографічне зростання	+	6,67	2	13,33
	11 Рівень безробіття	-	10,00	3	-30,00

Продовження табл. 2.2

Технологічні	12. Швидкість оновлення товарів, джерела ідей	+	3,33	1	3,33
	13 Тенденції моди	+	6,67	2	13,33
	14 Поява нових стандартів в технологіях, обладнанні, матеріалах	+	3,33	1	3,33
	15 Зростання світових цін на сировину і матеріали (зоовітаміни, зоокорма та ін.), яке впливає на збільшення зростання цін	-	6,67	2	-13,33
Всього			30		-93,33

Коефіцієнт переваги зовнішнього середовища = $66,65 / -159,98 = -0,42$.

З розрахунку можна зробити висновок, що зовнішнє середовище ресторану «Angels» надає нейтральний вплив на діяльність ресторанного підприємства, але при цьому з деяким зміщенням в бік негативного впливу.

Виходячи з проведеного аналізу, можна зробити висновок, що на діяльність ресторану «Angels» впливають фактори:

- недостатня платоспроможність населення, пов'язана з економічною кризою в країні, негативно позначається на реалізації послуг. Також негативний вплив на збут послуг надає рівень безробіття;
- зростання ціни на сировину є для підприємства одним з найбільш істотних ризиків;
- в податкове законодавство постійно вносяться зміни, що зачіпають регулярні перевірки, додаткові штрафи за податкові правопорушення;
- зростання рівня інфляції негативно позначається на діяльності

підприємства. Інфляція знецінює накопичення і грошові надходження підприємства. Інфляція позбавляє підприємство необхідних резервів, накопичень, зменшує коло джерел фінансування. Тому необхідно оперативно використовувати кошти.

Для оцінки впливу факторів внутрішнього середовища на формування і використання ресурсного потенціалу ресторану «Angels» за низкою позицій використаємо SNW-аналіз. Кожна позиція отримує одну з трьох оцінок: сильна (Strength); нейтральна (Neutral); слабка (Weakness). SNW-аналіз впливу внутрішніх факторів на діяльність ТОВ «Старбір» приведений у табл. 2.3.

Як негативний факт варто відзначити некомпетентність керівництва ресторану «Angels», економічних служб, відділу маркетингу при організації збутової політики. Практично не розвинена реклама послуг.

Таблиця 2.3

**SNW-аналіз впливу внутрішніх факторів на діяльність ТОВ
«Старбір»**

Області компетенції підприємства	Якісна оцінка позиції (факторів)		
	S сильна	N нейтральна	W слабка
Менеджмент			
1) рівень управлінської підготовки керівників організації			+
2) досвід керівників у практичній роботі з управління	+		
3) розподіл відповідальності і повноважень між керівниками	+		
4) ступінь мотивації керівників проекту і рядових виконавців		+	
5) імідж підприємства в очах громадськості, персоналу і т.д.			+
Маркетинг			
1) наявність зрозумілої маркетингової концепції		+	
2) ступінь сприйняття концепції керівництвом і працівниками			+
3) проведення маркетингових досліджень		+	
Фінанси			
1) ліквідність / платоспроможність	+		
2) рентабельність	+		
3) оборотність		+	
4) фінансова стійкість	+		
5) наявність обґрунтованого фінансового бюджету		+	

6) наявність зовнішніх джерел фінансування			+		
7) репутація організації як позичальника	+				
Персонал					
1) вікової і освітній рівень працівників				+	
2) ступінь допуску виконавців до прийняття рішення			+		
3) наявність системи відбору кадрів				+	
4) наявність системи мотивації персоналу				+	
5) наявність системи атестації персоналу				+	
6) вміння співробітників працювати в команді			+		
7) наявність системи навчання персоналу				+	

Некомпетентність керівництва ресторану «Angels» проявляється і у відсутності на підприємстві інвестиційної та фінансової діяльності, вільні грошові кошти не приносять додатковий дохід (одержуваний при вкладенні їх у різні проекти, цінні папери і т.д.), а навпаки вилучаються з обігу у вигляді дебіторської заборгованості і наднормативних запасів сировини і матеріалів.

Також нерозвиненою сферою на підприємстві є сфера управління персоналом. Так на підприємстві відсутня ефективна система мотивації, єдиним її проявом можна вважати заробітну плату (премію). Так само слабким є віковий і освітній рівень працівників, що є наслідком того, що дуже слабо розвинена система відбору кадрів. Поняття атестації персоналу відсутнє як таке. Але при аналізі всіх бізнес-процесів не потрібно забувати, що ресторан «Angels» не займається наукомістким виробництвом, до того ж навіть на досягнутому рівні розвиток підприємства є прибутковим, тобто виконує основну функцію комерційної організації - приносить прибуток. Тому загальний рівень розвитку внутрішніх бізнес-процесів ресторану «Angels» можна оцінити як середній

(нейтральний).

Для виявлення сильних та слабких сторін, можливостей та загроз ресторану «Angels» проведемо SWOT-аналіз (табл.2.4)

Таблиця 2.4

SWOT-аналіз ресторану «Angels»

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
	<p>Досвід роботи компанії на ринку</p> <p>Стабільне збільшення обсягів реалізації послуг</p> <p>Орієнтація на широке коло споживачів</p> <p>Висока якість /послугпродукції</p> <p>Ціни нижчі, ніж на аналогічні послуги конкурентів</p> <p>Великий досвід підприємства в даній сфері, досвідчені кадри</p>	<p>1. Вузкий асортимент послуг/продукції, та нестача групи послуг з низьким рівнем цін</p> <p>2. Відсутність власного Інтернет-сайту, де покупець може ознайомитися з усім асортиментом, а також з цінами на послуги</p> <p>3. Старе технологічне обладнання</p> <p>4. Відсутність новинок - послуг, які якісно відрізняються від послуг конкурентів</p> <p>5. Відсутність реклами даного підприємства та його послуг</p> <p>6. Відсутність чіткого образу послуг, який би запам'ятовувався</p>

Продовження табл.2.4

Можливості (O)	SO-стратегія	WO-стратегія
<p>1. Недостатня насиченість ринку</p> <p>2. Реалізація нових послуг та її реклама на телебаченні</p> <p>3. Встановлення нового, більш раціонального обладнання</p> <p>4. Проведення таких видів реклами, як sales promotion; sampling</p> <p>5. Вихід на нові географічні ринки</p> <p>6. Збільшення кількості друкованої реклами, великих кольорових плакатів, реклами на телебаченні та радіо</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Розширення номенклатури послуг/продукції • Створення форми зворотнього зв'язку з існуючими клієнтами для залучення нових • Проведення досліджень з вивчення та пошуку нових каналів збуту 	<ul style="list-style-type: none"> • Створення і поширення безкоштовних рекламно-інформаційних матеріалів про діяльність компанії та проведення рекламної кампанії • Підвищення ефективності діяльності відділу маркетингу та реклами на підприємстві • Збільшення ринкової частки компанії за рахунок реалізації нових послуг і завоювання нових сегментів ринку
Загрози (T)	ST-стратегія	WT-стратегія
<ul style="list-style-type: none"> • Зростання ввізного 	<ul style="list-style-type: none"> • Вдосконалення 	<ul style="list-style-type: none"> • Розширення

мита на деякі товари • Прихід сильних конкурентів • Погіршення економічної ситуації • Збільшення цін на сировину постачальників • Зміни у законодавстві	системи збуту послуг/продукції шляхом впровадження інновацій • Створення системи обліку зі зниження витрат	каналів товароруку • Створення системи зворотного зв'язку з клієнтами компанії • Розвиток технологій збуту послуг внаслідок здійснення інноваційних програм
---	---	---

Оцінивши можливості та загрози підприємства та їх зв'язок з сильними та слабкими сторонами, ми дійшли висновку, що при стабілізації економіки та використанню можливості залучення нових клієнтів, слабкі сторони матимуть менший вплив на діяльність ресторану «Angels», в свою чергу сильні сторони, такі як досвід роботи на ринку, широкий асортимент продукції та послуг, відомість, якість продукції та гнучкість виробництва дозволяють зменшити вплив появи нових конкурентів та збільшують можливості розширення для компанії. Контроль за ризиком зменшення рентабельності дозволить здійснити налагоджена система постачання сировини та реалізації продукції, контроль виробничого процесу. Підприємство максимально використовує сильні сторони: попит на продукцію підвищується шляхом покращення її якості, шляхом використання екологічно чистої сировини відбувається зменшення негативного впливу на навколишнє середовище.

2.3. Оцінка ефективності використання ресурсного потенціалу

Ефективність діяльності ресторану «Angels» у сучасних умовах залежить від багатьох різних факторів, як зовнішніх, так і внутрішніх. Головним чинником, що впливає на ефективність управління ресторану «Angels», є ефективність використання його ресурсного потенціалу.

Проведемо аналіз ефективності управління трудовими ресурсами підприємства. Проаналізуємо склад персоналу ресторану «Angels». Персонал ресторану «Angels»- це особовий склад організації, що включає всіх найнятих робітників. На підставі наказу до трудової книжки вноситься запис про прийом на роботу, заповнюється особиста картка.

Проведемо дослідження структури персоналу ресторану «Angels», яку наведено в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Динаміка структури персоналу ресторану «Angels» за 2016-2018 рр.

Категорії персоналу	2016 р.		2017 р.		2018 р.		Зміни 2017 р. від 2016 р.		Зміни 2018 р. від 2017 р.	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%
Керівники	5	16,7	5	16,1	9	18,0	0	-	4	1,9
Спеціалісти	5	16,7	5	16,1	11	22,0	-	-	6	5,9
Службовці	9	30	10	32,3	13	26,0	1	11,1	3	-6,3
Робітники	11	36,6	11	35,5	17	34,0	-	-	6	-1,5
Всього	30	100	31	100	50	100	1	3,3	19	0,00

Джерело: складено та розраховано на підставі даних відділу кадрів підприємства

За результатами табл. 2.5 робимо висновок про те, що за аналізовані періоди склад персоналу ресторану «Angels» за категоріями суттєво змінився. Так, за 2017 рік в порівнянні із 2016 роком фактична чисельність збільшилась на 1 особу, а у 2018 році на 19 осіб.

У 2017 році до підприємства приєднався один службовець. В 2018 кількість персоналу зросла на 4 керівника, 6 спеціалістів, 3 службовці, 17 робітників. В структурі переважають група «робітники», які в 2016 році становили 36,6% від усього персоналу підприємства, в 2017 році їхня частка знизилася до 35,5%, але все одно їх була більшість, і в 2018 році зменшилася до 34 %. Другою за чисельністю групою є «службовці», часта яких в 2016 році становила 30%, і за два розглянуті роки поступово зростала. Частка керівників на підприємстві в 2016 році складала близько 16,7% і до 2018 року становила 18%.

Важливе значення для ефективного виконання виробничої програми має забезпеченість підприємства необхідним професійним і кваліфікаційним рівнем та складом персоналу. Професійно-кваліфікаційний склад персоналу ресторану «Angels» подано табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Професійно-кваліфікаційний склад персоналу ресторану «Angels» за 2016-2018 рр.

Розряд робітників	Коефіцієнт за тарифом*	Кількість робітників			Відхилення	
		2016	2017	2018	2017-2016	2018-2017
1	1	2	3	3	1	0
2	1,09	3	3	9	0	6
3	1,18	4	4	7	0	3
4	1,27	12	12	15	0	3
5	1,36	9	9	16	0	7
Усього	-	30	31	50	1	19

* дані Єдиної тарифної сітки на 2018 рік

Джерело: складено та розраховано на підставі даних відділу кадрів підприємства

За даними таблиці видно, що найбільша кількість працівників має 4 і 5 розряд, що свідчить про відносно високий кваліфікаційний рівень персоналу підприємства.

Проведемо аналіз показники руху персоналу ресторану «Angels» за 2016-2018 рр. (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Показники руху персоналу на ресторану «Angels» за 2016-2018 рр.

Показник	Роки			Зміни 2017 р. від 2016 р.	Зміни 2018 р. від 2017 р.
	2016	2017	2018		
Всього звільнено за рік, осіб	-	2	1	2	-1
Через скорочення штату, осіб.	-	-	-	-	-
Звільнені за власним бажанням, через прогули та інші порушення трудової дисципліни, осіб.	-	2	1	2	-1
Прийнято (створено нові робочі місця), осіб.	1	3	19	2	16
Коефіцієнт обороту за прийомом	0,03	0,1	0,16	0,07	0,06
Коефіцієнт обороту за звільненням	-	0,06	0,03	0,06	-0,03

Коефіцієнт обороту загальний	0,001	0,005	0,007	0,004	0,002
Коефіцієнт плинності	-	0,06	0,03	0,06	-0,03

Джерело: складено та розраховано на підставі даних відділу кадрів підприємства

Отримані результати свідчать про стабільність колективу ресторану «Angels» та деякі зміни, що відбувалися протягом 2016-2018 рр. А саме, у 2016 році на підприємстві відбувається прийом на роботу одного працівника. У 2017 році кількість звільнених та прийнятих працівників збільшується і складає відповідно 2 та 3 осіб. Звільнення були здійснені внаслідок порушення трудової дисципліни працівниками. У 2018 році спостерігається тенденція до перевищення кількості прийнятих над звільненими працівниками. Так, було звільнено одного працівника за власним бажанням та прийнято на роботу 19 осіб.

В цілому за період 2016 – 2018 роки на підприємстві спостерігаємо тенденцію збільшення показників руху персоналу через збільшення кількості звільнених з різних причин та прийнятих на роботу працівників із одночасним зменшенням та збільшенням середньооблікової чисельності.

Проаналізувавши причини вибуття (звільнення) працівників за три звітні роки спостерігаємо, що у 2016 році жодного працівника не було звільнено; у 2017 році вибуло 2 особи; у 2018 році кількість звільнених зменшилась на 1 особу. За 2017 рік спостерігається перевищення коефіцієнту обороту за прийомом над коефіцієнтом обороту за звільненням. Аналіз отриманих результатів свідчить про зростання інтенсивності руху робочої сили у 2017-2018 роках та про збільшення кадрового складу.

Рівень коефіцієнта плинності, що допускається, не повинен перевищувати 5%. Аналізуючи цей показник на ресторану «Angels» за 2016–2018 роки, можна відмітити, що рівень плинності перевищує рекомендоване значення лише у 2017 році, коли становив 6%, а у 2018 році він нормалізувався і становив 3%. Необхідно проводити ефективну роботу в напрямку задоволення потреб

працівників та зміцнення трудової дисципліни на підприємстві, щоб не допускати підвищення рівня плинності.

Проведемо аналіз ефективності управління фінансовими ресурсами ресторану «Angels» за 2016-2018 рр. Ефективність управління фінансовими ресурсами підприємства можна оцінити за допомогою абсолютних та відносних показників фінансової стійкості, ліквідності та платоспроможності.

Комплексна оцінка фінансової стійкості підприємства проводиться шляхом розрахунку наступних відносних показників (табл. 2.8).

Наявність власних оборотних коштів дозволяє підприємству проводити гнучку фінансову політику. В 2016 році значення показника було від'ємним і ресторану «Angels» не володіло власними оборотними засобами. В 2017 році значення показника становило -2565 тис.грн. В 2018 році спостерігаємо підвищення значення показника до 1810 тис.грн.

В 2016 році частка власного капіталу ресторану «Angels» становила 0,05, тобто була нижчою нормативного значення. Необхідно працювати в напрямку збільшення ролі власного капіталу у фінансуванні активів ресторану «Angels». В 2017 році значення показника було нижчим нормативного. На кінець 2018 року значення показника становило 0,59.

Таблиця 2.8

Динаміка відносних показників оцінки фінансової стійкості ресторану «Angels» за 2016-2018 рр.

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, +,-		Відносне відхилення, %	
				2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
Власні обігові кошти	-1426	-2565	1810	-1139	4375	79,87	-170,57
Коефіцієнт фінансової незалежності (автономії)	0,05	0,11	0,59	0,06	0,48	121,03	446,91
Коефіцієнт фінансової залежності	20,62	9,33	1,71	-11,29	-7,62	-54,76	-81,72
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-5,13	-2,55	0,36	2,58	2,91	-50,24	-114,01

Коефіцієнт концентрації позикового капіталу	0,95	0,89	0,41	-0,06	-0,48	-6,17	-53,66
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,05	0,11	0,59	0,06	0,48	121,03	446,91
Коефіцієнт співвідношення залученого і власного капіталу (фінансування)	0,05	0,12	1,42	0,07	1,3	135,57	1080,24
Коефіцієнт маневреності робочого капіталу	-0,38	-0,73	0,38	-0,35	1,11	92,42	-152,77

Джерело: складено та розраховано на підставі фінансової звітності підприємства (Додаток А)

Коефіцієнт фінансової залежності зворотний показнику автономії. Нормативне значення 1,66-2,5. В 2016 році на кожному гривню власних коштів припадає 20,62 грн. пасивів. Значення у 2016 році свідчить про високий рівень фінансових ризиків. В 2017 році значення показника становить 9,33 гривень. В 2018 році на кожному гривню власних коштів припадає 1,71 грн. пасивів ресторану «Angels», тобто значення показника в нормативних межах.

В 2016 році значення показника маневреності власного капіталу негативне, адже ресторан «Angels» не володіє власними оборотними коштами. В 2017 році значення показника становить -2,55. В 2018 році значення показника збільшилося і на кінець 2018 року становить 0,36.

В 2016 році на кожному гривню пасивів припадає 0,95 грн. зобов'язань ресторану «Angels». В 2017 році 89,28 % пасивів були сформовані за рахунок зобов'язань підприємства. На кінець 2018 року на кожному гривню фінансових ресурсів ресторану «Angels» припадає 0,41 грн. зобов'язань.

В 2016 році 4,85 % активів ресторану «Angels» фінансувалося за рахунок постійних або довгострокових джерел фінансування. Нормативним значенням є 0,8 і більше. В 2017 році значення показника становило 0,11, тобто ресторан «Angels» фінансувало свої активи на 10,72 % за рахунок стійких джерел формування капіталу. Це значення нижче нормативного. Що стосується значення на кінець 2018 року, то воно нижче нормативного.

В 2016 році ресторан «Angels» було фінансово нестійким. В 2017 році на кожну гривню зобов'язань припадає 0,12 грн. власних фінансових коштів, тобто підприємство було фінансово нестійким в цьому році. На кінець 2018 року значення показника становило 1,42.

Динаміка абсолютних показників оцінки фінансової стійкості ресторану «Angels» за 2016-2018 рр. наведена в табл.2.9.

Як бачимо з розрахунків, в 2016 році ресторан «Angels» відчуває нестачу власних оборотних коштів і довгострокових позикових коштів для формування запасів. Це створює ризики фінансової стійкості, адже в разі обмеження короткострокових позикових джерел фінансування, підприємство не зможе створювати резерви сировини, товарів і матеріалів для безперебійної роботи. Тому тип фінансової стійкості - проблемний стан.

В 2017 році ресторан «Angels» відчуває нестачу власних оборотних коштів і довгострокових позикових коштів для формування запасів у розмірі 4434 тис.грн. Тобто в підприємства проблемний фінансовий стан.

На кінець 2018 року ситуація сформувалася наступна: 4686 тис.грн. - надлишок власних оборотних коштів для фінансування запасів. Тому досліджуване підприємство абсолютно стійке.

Таблиця 2.9

Динаміка абсолютних показників оцінки фінансової стійкості ресторану «Angels» за 2016-2018 рр.

Показники	2016 рік	2017 рік	2018 рік
Джерела власних коштів	278	1005	5062
Необоротні активи	1704	3570	3252
Наявність власних оборотних коштів	-1426	-2565	1810
Довгострокові кредити і позикові кошти	0	0	0
Наявність власних і довгострокових позикових джерел коштів для формування запасів і витрат	-1426	-2565	1810
Короткострокові кредити і позикові кошти	5454	8370	3572
Загальна величина основних джерел коштів для формування запасів	4028	5805	5382
Загальна величина запасів	540	1869	696
Надлишок (+), нестача (-) власних оборотних коштів	-1966	-4434	1114

Надлишок (+), нестача (-) власних оборотних коштів і довгострокових позикових коштів для формування запасів	-1966	-4434	1114
Надлишок (+), нестача (-) загальної величини основних джерел коштів для формування запасів	3488	3936	4686
Тип фінансової стійкості	Проблемний стан	Проблемний стан	Абсолютно стійке

Джерело: складено та розраховано на підставі фінансової звітності підприємства (Додаток А)

Проведемо аналіз динамік показників ліквідності та платоспроможності ресторану «Angels» за 2016-2018 рр. в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Показники ліквідності і платоспроможності ресторану «Angels» за 2016-2018 рр.

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, +,-		Відносне відхилення, %	
				2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
Коефіцієнт ліквідності поточної (покриття)	0,74	0,69	1,51	-0,04	0,81	-6,09	117,25
Коефіцієнт ліквідності швидкої	0,64	0,47	1,31	-0,17	0,84	-26,47	178,97
Коефіцієнт ліквідності абсолютної	0,05	0,01	0,2	-0,04	0,19	-81,45	1996,89

Джерело: складено та розраховано на підставі фінансової звітності підприємства (Додаток А)

Значення показника поточної ліквідності нижче нормативного значення на початок досліджуваного періоду, тобто ресторан «Angels» не здатне погасити всі свої зобов'язання протягом року. У 2017 році на кожен гривню поточних зобов'язань припадає 0,69 грн. оборотних активів ресторану «Angels». У 2018 році ліквідність була в межах норми і на кожен гривню поточних зобов'язань припадає 1,51 грн. оборотних активів ресторану «Angels».

Щодо показника швидкої ліквідності, у 2016 році ресторан «Angels» могло швидко погасити 63,95 % поточних зобов'язань, тобто значення показника в межах нормативного. У 2017 році значення показника становило 0,47, тобто значення показника нижче нормативного. На кінець досліджуваного періоду –

1,31 – значення показника вище нормативного. Щодо показника абсолютної ліквідності, то у 2016 році ресторан «Angels» могло негайно погасити 0,05 грн. поточних зобов'язань. У 2017 році значення показника становило 0,01, а на кінець 2018 року – 0,2.

Проведемо аналіз ефективності управління виробничими ресурсами ресторану «Angels» за 2016-2018 рр.

Показниками ефективності використання виробничих ресурсів є: показники ефективності використання основних засобів; показники ефективності використання оборотних засобів. Набір даних показників дозволяє комплексно оцінити ефективність використання виробничих ресурсів підприємства.

Динаміка показників ефективності використання основних засобів ресторану «Angels» за 2016-2018 рр. наведено в табл. 2.11.

В 2017 році 0,17 % пасивів ресторану «Angels» було інвестовано в основні засоби підприємства. В 2018 році значення показника зменшується на 47,61 % в порівнянні з 2017 роком. Це вказує на зниження виробничого потенціалу підприємства.

Протягом 2016-2018 рр. підприємство не інвестувало кошти в довгострокові фінансові активи.

В 2016 році на кожну гривню необоротних активів ресторану «Angels» припадає 2,36 оборотних активів. Це свідчить про високу мобільність активів підприємства. В 2017 році значення показника мобільності активів становило 1.63. В 2018 році – 1,65.

Коефіцієнт зносу основних засобів найкраще характеризує поточну політику управління основними засобами. Зростання цього показника свідчить про зниження вартості основних засобів ресторану «Angels», підвищення фізичного та морального їх зносу.

Таблиця 2.11

**Динаміка показників ефективності використання основних засобів
ресторану «Angels» за 2016-2018 рр.**

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, +,-		Відносне відхилення, %	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Частка оборотних виробничих фондів в обігових коштах	0,11	0,17	0,09	0,06	-0,08	58,14	-47,61
Частка основних засобів в активах	0	0,33	0,37	0,33	0,05	18762,1	13,9
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,09	0,06	0,16	-0,03	0,1	-30,21	156,15
Коефіцієнт оновлення основних засобів	1	1	0,15	-0	-0,85	-0,33	-85,2
Частка довгострокових фінансових інвестицій в активах	0	0	0	0	0	0	0
Коефіцієнт мобільності активів	2,36	1,63	1,65	-0,74	0,03	-31,21	1,78

Джерело: складено та розраховано на підставі фінансової звітності підприємства (Додаток А)

Динаміка показників ефективності використання оборотних засобів ресторану «Angels» за 2016-2018 рр. наведено в табл. 2.12.

В 2016 році оборотні активи ресторану «Angels» здійснили 9,03 обороти. В 2017 році спостерігається приріст показника на 1,67, тобто наявні оборотні активи ресторану «Angels» використовуються ефективніше, ніж в 2016 році. Підвищення інтенсивності використання оборотних активів ресторану «Angels» відбувається протягом усього періоду. В 2018 році вони здійснили 10,99 обороти, тобто на 0,3 більше, ніж в 2017 році.

Таблиця 2.12

**Динаміка показників ефективності використання оборотних засобів
ресторану «Angels» за 2016-2018 рр.**

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, +,-		Відносне відхилення, %	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017

				2016	2017	2016	/
							2017
Коефіцієнт оборотності оборотних засобів	9,03	10,7	10,99	1,67	0,29	18,49	2,71
Рентабельність оборотних засобів	4,5	9,1	11,4	4,6	2,3	102,22	25,27
Питома вага оборотних засобів у собівартості виробленої продукції	23,6	12,0	9,9	-11,6	-2,1	-49,15	-
							17,50

Джерело: складено та розраховано на підставі фінансової звітності підприємства (Додаток А)

Рентабельність оборотних засобів ресторану «Angels» в 2016 році становила 4,5%, в 2017 році вона зросла і становила 9,1%. В 2018 році тенденція не змінилася і показник зріс і становив 11,4%.

Питома вага оборотних засобів ресторану «Angels» у собівартості виробленої продукції в 2016 році була високою і становила майже 23,6%, в 2017 році – 12,0%, в 2018 році 9,9%.

Підсумкову оцінку ефективності управління ресурсним потенціалом ресторану «Angels» за 2016-2018 рр. здійснимо в табл. 2.13.

З даних табл. 2.18 можна зрозуміти, якими ресурсами володіє підприємство, і як ефективно вони використовуються.

Фондовіддача вказує на те, що в 2016 році кожна гривня вкладена в основні засоби ресторану «Angels» принесла підприємству 17,55 грн. чистого доходу.

Таблиця 2.13

Основні показники ефективності використання ресурсів ресторану «Angels» за 2016-2018 рр.

Показники	2016	2017	2018	Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення, %	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт,	18180	52588	61499	34408	8911	189,26	16,94

послуг), тис.грн							
Трудові ресурси:	30	31	50	1,00	19,00	3,33	61,29
а) чисельність, чол;							
б) оплата праці з нарахуваннями, тис. грн.	660	2654	3840	1994	1186	302,12	44,69
Матеріальні витрати, тис. грн.	109	16170	40957	16061	24787	14734,86	153,29
Середньорічна вартість основних виробничих засобів, тис. грн.	5	1547,5	3160,5	1542,5	1613	30850,00	104,23
Середньорічна вартість оборотних активів, тис. грн.	2013	4916,5	5593,5	2903,5	677	144,24	13,77
Використання трудових ресурсів:	606	1696,39	1229,98	1090,39	-466,41	179,93	-27,49
а) продуктивність праці, грн.							
б) виробіток на 1 грн оплати праці, грн.	27,55	19,81	16,02	-7,73	-3,80	-28,07	-19,17
Матеріаловіддача, грн.	166,79	3,25	1,50	-163,54	-1,75	-98,05	-53,83
Фондовіддача, грн.	3636	33,98	19,46	-3602,02	-14,52	-99,07	-42,73
Фондомісткість	0,00	0,03	0,05	0,03	0,02	100	66,6
Фондоозброєність	0,17	49,92	63,21	49,75	13,29	29264,71	26,62
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	9,03	10,7	10,99	1,67	0,29	18,49	2,71

Джерело: складено та розраховано на підставі фінансової звітності підприємства (Додаток А)

Фондовіддача вказує на те, що в 2016 році кожна гривня вкладена в основні засоби ресторану «Angels» принесла підприємству 3636 грн. чистого доходу. В 2017 році ефективність використання виробничих і збутових основних засобів ресторану «Angels» знижується на 99,07%. В 2018 році ефективність використання основних фондів продовжує знижуватися і на кожну гривню основних засобів, залучену в операційний процес, рестораном «Angels» було

виготовлено продукції та надано послуг на суму 19,49 грн., що вказує на зниження ефективності використання ресурсів підприємством.

Фондоозброєність ресторану «Angels» зростає у 2018 році до рівня 63,21, отже, не зважаючи на збільшення численності персоналу, підприємство в достатній кількості забезпечене персоналом та основними фондами.

Продуктивність праці персоналу ресторану «Angels» значно зменшилася – з 1693,39 в 2017 р. до 1229,98 в 2018 р., тобто відбулося зниження ефективності управління трудовими ресурсами підприємства.

Матеріаловіддача ресторану «Angels» в 2018 р. зменшилась порівняно з 2017 р., з 166,79 до 1,5 відповідно. Це свідчить про зменшення вироблення продукції з одиниці витрачених матеріальних ресурсів підприємства.

Отже, дані розрахунки показують, що ресурси ресторану «Angels» характеризуються інтенсивним використанням.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ РЕСТОРАЦІЇ «ANGELS», М. КИЇВ

3.1. Обґрунтування програми заходів з управління ресурсним потенціалом

Ресурсний потенціал ресторану «Angels» та зусилля його керівництва мають бути спрямовані на підвищення фінансового стану, захисту конкурентних позицій та утримання зайнятої ринкової ніші. Оскільки ринкова частка є основним зовнішнім критерієм конкурентоспроможності підприємства, то в умовах напруженої конкурентної ситуації і запеклої конкуренції між рестораном «Angels» та його прямими конкурентами, саме позитивна динаміка частки ринку буде результатом правильно прийнятих управлінських рішень і стратегій.

Систематизуємо заходи щодо підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом ресторану «Angels» за елементами ресурсного потенціалу підприємства:

фінансовий потенціал: проведення рекламної кампанії ресторану для збільшення кількості відвідувачів;

виробничий потенціал: впровадження нового виду послуг шляхом впровадження у діяльність ресторану кейтерингу;

трудоий потенціал: організація підвищення якості роботи працівників ресторану «Angels» шляхом вдосконалення навчання та підвищення кваліфікації персоналу підприємства.

Складемо програму заходів щодо підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом ресторану «Angels» на 2020 р. (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Програма заходів щодо підвищення ефективності управління
ресурсним потенціалом ресторану «Angels» на 2020 р.**

Захід	Цілі	Очікуваний ефект	Строки	Відповідальна особа
Впровадження кейтерингу	Збільшення асортименту послуг, підвищення обізнаності споживачів, збільшення кількості відвідувачів	Зростання ресурсного потенціалу	01.02.2020- 01.03.2020	Замісник директора, менеджер, керуючий
Вдосконалення навчання та підвищення кваліфікації персоналу підприємства	Підвищення якості обслуговування		01.02.2020 - 01.09.2020	
Проведення рекламної кампанії	Підвищення обізнаності споживачів, збільшення кількості відвідувачів		03.01.2020 - 31.12.2020	

Джерело: складено автором

Розглянемо більш детально запропоновані заходи щодо підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом ресторану «Angels».

1. В якості напряму підвищення фінансового потенціалу ресторану «Angels» пропонується проведення рекламної кампанії досліджуваного підприємства в 2020 році.

План інтегрованих маркетингових комунікацій для ресторану «Angels» на період з 01.03.2020 р. по 30.12.2020 р., цільова аудиторія, місце, спосіб проведення та вартість наведено в табл. 3.2.

Отже, сума витрат на проведення рекламної кампанії досліджуваного

підприємства в 2020 році становитиме 153,78 тис.грн.

Таблиця 3.2

План інтегрованих маркетингових комунікацій ресторану «Angels» на 2020 р.

Назва комунікаційного впливу	Цільова аудиторія	Спосіб	Коментар	Вартість, грн
1. Друкована реклама в пресі	Цільовими споживачами є люди, що віддають перевагу високоякісним товарам та послугам	Журнали «Міні», «Ліза», «Отдохні», «Ю» та інші	Реклама продукції та послуг ресторану	49460,0
2. Зовнішня реклама	Реклама розрахована на пересічних громадян, та на зацікавлення рекламою, нових споживачів	Розміщення 8шт. біг-бордів на вулицях міста.	Розміщення як інформативної, так і нагадувальної реклами	50320,0
3. Реклама у вагонах метрополітену	Підвищення обізнаності споживачів про компанію, Реклама передбачає створення та підтримку довіри з боку споживачів.	Вагони метрополітену	Масове охоплення аудиторії	54000,0
Всього				153780,0

Джерело: складено автором

2. В якості напряму підвищення ефективності виробничого потенціалу ресторану пропонується збільшення асортименту послуг шляхом впровадження у діяльність ресторану кейтерингу. Введення такої додаткової послуги як кейтеринг в діяльність ресторану «Angels», позитивно б позначилося на їх затребуваності, популярності і прибутку, оскільки невелика частка конкурентів ресторану, не пропонують подібної послуги.

Даний вид додаткової послуги ресторанів настільки стає популярним серед людей, що тепер більшість ресторанів та кафе пропонують різні види і напрямки кейтерингу, як особливу послугу, яка, за допомогою добре навченого,

кваліфікованого персоналу і високого рівня сервісу створить незабутню атмосферу будь-якого свята, і в цілому допоможе організувати приємний відпочинок.

За своєю суттю кейтеринг - це виїзне обслуговування харчуванням, однак на відміну від стаціонарного обслуговування ресторанного підприємства, тут є інші вимоги до приготування страв, інші правила зберігання продуктів, сервірування страв. Кейтеринг поза рестораном найбільш популярний в індустрії харчування. Він передбачає обслуговування на території замовника відповідно до його вимог. Перевага кейтерингу поза рестораном полягає в тому, що багато витрат (оренда приміщень, накладні витрати, оплата комунальних послуг, податки) можуть бути значно нижчі, ніж для кейтерингу в приміщенні. Недолік - високі витрати на транспортні засоби та спеціальне обладнання для зберігання і доставки приготовлених страв, кулінарних і кондитерських виробів, напоїв.

3. Для підвищення ефективності трудового потенціалу пропонуються заходи щодо вдосконалення навчання та підвищення кваліфікації персоналу підприємства.

Створення системи організації навчання персоналу на підприємстві на основі використання інноваційної технології, що відрізняється впровадженням методів самонавчання дозволяє підвищити кваліфікацію персоналу, зокрема загальний рівень розвитку кожної особистості, а так само постійно підтримувати інтерес до діяльності підприємства, що в цілому підвищує мотиваційний інтерес до процесу навчання, а також підвищує якість послуг, що надаються. На нашу думку, найбільш повноцінне навчання персоналу відбувається за допомогою коучингу, де формування компетенцій і розвиток необхідних здібностей відбувається відповідно до реалізації плану розвитку персоналу з урахуванням цільового, керуючого, виконуючого початку грамотних коучів, наставників, що дозволяють не тільки визначати рівні розвитку

працівників, а й позитивно впливати на компетентність керівників підприємства [28].

Коучинг - це процес систематичного взаємодії керівника-коуча і підлеглого з метою розкриття внутрішнього потенціалу останнього і отримання максимально можливого ефективного результату. При цьому всі визначення об'єднує партнерство, розкриття потенціалу і результативність.

Використання коучингу може допомогти ТОВ «Український папір» істотно підвищити продуктивність роботи своїх співробітників, в більшому обсязі використовувати продуктивний людський потенціал в досягненні цілей компанії, підвищити мотивацію персоналу. Коучинг також здатний полегшити делегування повноважень і суттєво заощадити робочий час. Крім цього, співробітники, які були ознайомлені з методиками коучингу, можуть беззастережно приймати на себе відповідальність, тому у керівника ТОВ «Український папір» з'явиться додатковий час на виконання більш складних і важливих функцій, на які раніше витрачалось меншу кількість часу і не приділялося достатньо уваги. Співробітник засвоює новий алгоритм вирішення проблем, до яких він тепер буде підходити не як до проблем, а як до завдань, які мають цілком конкретне рішення. Такий підхід сам по собі істотно підвищує ефективність роботи персоналу в будь-якій сфері діяльності ТОВ «Український папір». Таким чином забезпечується тривалий стійкий ефект роботи з коучем.

3.3. Прогнозування результативності управління ресурсним потенціалом

Визначимо витрати на реалізацію запропонованих заходів щодо підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом ресторану «Angels» на 2020 р.

Для створення такої додаткової послуги в ресторані «Angels», як виїзне обслуговування - «кейтеринг», відповідає наступний виробничий план: так як ресторан вже має більшу частину необхідного для початку інвентарю, можна заощадити значну суму на придбання обладнання, такого як пароконвектомат, духовка, морозильні камери, пристрої для нарізки (слайсер), холодильники, столи з нержавіючої сталі, фритюр, ванни для миття, стерилізатори. А також каструлі, сковороди, лотки різних обсягів, дошки харчові та інше. Для реалізації кейтерингових послуг необхідно придбати наступні позиції, які вказані в таблиці 3.7.

Таблиця 3.3

Витрати на реалізацію впровадження кейтерингу в діяльність ресторану «Angels»

Обладнання	Кількість (шт.)	Загальна вартість (грн.)
Термобокси	30	21180,0
Чаші-діші (гастроємності, які розміщуються на фуршетних лініях для постійного підігріву. На гелевих пальниках)	20	13600,0
Столи	10	16500,0
Скатертини	10	1537,0
Автономна газова плитка	1	16540,0
Стільці	100	35000,0
Зонти-тенти	2	20100,0
Термоси	4	2952,0
Диспансери для напоїв	2	4580,0
Уніформа для офіціантів, кухарів	4	19000,0
Витратні матеріали (одноразові контейнери, серветки, рукавички, рушники, засоби від комах, сміттєві мішки і т.д.)		12000,0
ВСЬОГО		162989,0

Джерело: розраховано автором на підставі цін на сайті: www.ikealux.com.ua

Як видно з табл. 3.3, сума витрат необхідних для реалізації кейтерингових послуг в ресторані «Angels» становить 162,99 тис.грн.

Новий персонал для реалізації кейтерингових послуг в ресторані «Angels»

не потрібен, оскільки на підприємстві працює достатня кількість необхідного персоналу.

Визначимо витрати на реалізацію запропонованих заходів, щодо вдосконалення навчання та підвищення кваліфікації персоналу ресторану «Angels». Провівши ретельний аналіз компаній, що займаються навчанням навичкам коучингу, було вирішено направити працівника до фахівців компанії «ITC Group», яка займається проведенням бізнес тренінгів. Після закінчення даних курсів видається посвідчення про підвищення кваліфікації державного зразка.

Навчання тренінг - менеджера навичками коучера планується протягом трьох тижнів і відповідальним за це буде керівник відділу кадрів, витрати на навчання тренінг - менеджера передбачені в бюджеті на навчання персоналу. У програмі навчання передбачені теоретична частина (основи коучингу, лайф-коучинг (коучинг особистого життя), бізнес-коучинг (організаційний коучинг), індивідуальний коучинг, груповий (командний) коучинг, самокоучінг), додаткові теми (цілепокладання, візуальне мислення (інтелект-карти Бьюзена), тайм-менеджмент, мотивація, антистрес), семінарські заняття (практика).

Визначимо витрати на впровадження запропонованих заходів (табл.3.4).

Таблиця 3.4

Витрати на впровадження заходів щодо вдосконалення навчання та підвищення кваліфікації персоналу ресторану «Angels»

Заходи	Витрати	Вартість провадження заходів (одноразово), грн
Впровадження коучинг-технологій в систему освіти і розвитку персоналу	Організація навчання менеджера з управління персоналом фахівцями коучингових центрів	72000
	Проживання протягом 3 тижнів	21420
	Проїзд до навчального центру і назад	1792,80
Всього		95212,80

Джерело: розраховано автором

Отже, витрати на вдосконалення навчання та підвищення кваліфікації персоналу ресторану «Angels» становитимуть 95,21 тис.грн.

Складемо зведену таблицю прогнозованих витрат на реалізацію запропонованих заходів щодо підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом ресторану «Angels» (табл. 3.5).

Таблиця 3.5

Загальні витрати на реалізацію запропонованих заходів щодо підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом ресторану «Angels»

Найменування заходу	Витрати, тис.грн.
Впровадження в діяльність ресторану кейтерингових послуг	162,99
Впровадження коучинг-технологій в систему освіти і розвитку персоналу	95,21
Проведення рекламної кампанії бару	153,78
Всього	411,98

Джерело: складено автором

Таким чином, на реалізацію запропонованих заходів щодо підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом ресторану «Angels» необхідна сума в 411,98 тис.грн.

Розрахунок річного ефекту від реалізації запропонованих заходів щодо підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом ресторану «Angels», згідно прогнозу керівництва підприємства наведено в табл. 3.6.

Таблиця 3.6

Розрахунок річного ефекту від реалізації запропонованих заходів щодо підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом ресторану «Angels», згідно прогнозу керівництва підприємства

Прогноз	Ефект від реалізації запропонованих заходів щодо підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом ресторану «Angels»	
	% від чистого доходу (виручки) від реалізації	Абсолютне значення чистого доходу від реалізації, тис. грн.
Ефект від створення додаткової послуги в ресторані - «кейтеринг»	2,5	$61499 * 0,025 = 1537,48$
Ефект від заходів щодо впровадження	0,4	$61499 * 0,004 = 245,99$

коучинг-технологій в систему освіти і розвитку персоналу		
Ефект від проведення рекламної кампанії ресторану	1,3	61499*0,013 = 799,49
Всього	4,2	2582,96

Джерело: складено автором

Згідно даних таблиці 3.16, ефектом реалізації запропонованих заходів є збільшення прогнозного чистого доходу від реалізації послуг на 4,2% чи 2582,96 тис.грн.

Економічна ефективність запропонованих заходів щодо підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом ресторану «Angels» за 2019-2023 рр. наведена в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Економічна ефективність запропонованих заходів щодо підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом ресторану «Angels», за 2019-2023 рр.

Параметр	Роки					Разом
	2019	2020	2021	2022	2023	
1	2	3	4	5	6	7
Чистий дохід від реалізації послуг, тис.грн	2582,96	2691,44	2804,48	2922,27	3045,01	14046,16
Собівартість наданих послуг, тис.грн	1229,98	0,00	0,00	0,00	0,00	1229,98
Валовий прибуток, тис.грн	1352,98	2691,44	2804,48	2922,27	3045,01	12816,18
Адміністративні і збутові витрати, тис.грн	1045,48	1089,39	1135,14	1182,82	1232,50	5685,33
Прибуток від реалізації наданих послуг, тис.грн	307,50	1602,05	1669,34	1739,45	1812,51	7130,85
Податок на прибуток підприємства (18 %), тис.грн.	55,35	288,37	300,48	313,10	326,25	1283,55
Чистий прибуток	252,15	1313,68	1368,86	1426,35	1486,26	5847,29

тис.грн.						
Амортизація, тис.грн	246,00	246,00	246,00	246,00	246,00	1229,98
Грошовий потік по проекту, тис.грн	498,14	1559,68	1614,85	1672,35	1732,25	7077,27
Сукупні інвестиційні витрати, тис.грн	2275,46					2275,46

Продовження табл. 3.7

Параметр	Роки					Разом
	2019	2020	2021	2022	2023	
1	2	3	4	5	6	7
Коефіцієнт дисконтування при ставці дисконту $d = 25\%$	0,80	0,64	0,51	0,41	0,33	-
Дисконтовані грошові потоки, тис.грн	398,52	998,19	826,80	684,99	567,62	3476,13
Дисконтовані інвестиції, тис.грн	2275,46					
Чиста теперішня вартість проекту (NPVt), тис.грн	1200,67					
Індекс прибутковості (PI)	1,53					
Термін окупності інвестицій (PBP), років	3,27					
Внутрішня норма рентабельності (IRR), %	15,78					

Джерело: складено автором

Згідно даних з таблиці 3.7, за прогнозами керівництва підприємства, чистий дохід від реалізації послуг після реалізації запропонованих заходів щодо підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом ресторану

«Angels» за перші 5 років зросте на 14046,16 тис. грн.

Індекс прибутковості проекту становить 1,53 – проект є ефективним.

Термін окупності проекту становить 3,27 років.

Внутрішня норма рентабельності – 15,78%.

Отже, можна зробити висновки, що впровадження запропонованих заходів щодо підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом ресторану «Angels» є ефективними та доцільними до реалізації.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У випускній кваліфікаційній роботі здійснено дослідження теоретичних засад формування і використання ресурсного потенціалу та розроблено рекомендації щодо їх імплементації в діяльність суб'єкта ресторанного бізнесу.

За результатами досліджень, проведених в роботі, можна зробити наступні висновки.

1. Ресурсний потенціал - це система ресурсів, що взаємопов'язана сукупністю матеріальних, фінансових, інформаційних засобів і трудових ресурсів, які використовують або можуть використовувати в процесі виробництва матеріальних благ і послуг. У процесі свого розвитку ресурсний потенціал підприємств може збільшуватися або зменшуватися. Останнє відбувається в тих випадках, коли зменшуються власні ресурси підприємства внаслідок скорочення надходжень матеріальних ресурсів, вибуття основних фондів, що не компенсуються їх відновленням і т. д. Зниження потенціалу можливо також внаслідок стійкого падіння попиту на продукцію. Аналіз наукових статей за темою дослідження показав, що розкриття питань формування і використання ресурсного потенціалу підприємства висвітлено на достатньому рівні, значна частка літератури наукового характеру присвячена удосконаленню формування ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання.

2. Формування потенціалу підприємства - це виявлення стратегічних можливостей і ресурсів, здатних підвищити конкурентоспроможність підприємства; виявлення резервів потенціалу. Під формуванням потенціалу розуміється залучення стратегічних ресурсів, як за рахунок внутрішніх, так і зовнішніх джерел, за умов оцінки сукупності факторів, які зумовлюють таке залучення. Процес формування економічного потенціалу підприємства є одним з напрямків його стратегії і передбачає створення і організацію системи ресурсів і компетенцій таким чином, щоб результат їх взаємодії був фактором успіху в досягненні стратегічних, тактичних і операційних цілей діяльності. Основною метою формування стратегічного потенціалу підприємства є забезпечення найбільш ефективних шляхів використання ресурсів і резервів підприємства з метою максимально ефективної реалізації його стратегії на всіх етапах розвитку.

3. Ресторан «Angels» – є закладом ресторанного господарства і діє згідно чинного законодавства України. Основна спеціалізація діяльності ресторану «Angels» - це обслуговування банкетів, фуршетів, кава-брейків, ділових і офіційних прийомів, романтичних побачень, сімейних обідів і вечерів. Ресторан «Angels» сформував позитивний чистий фінансовий результат у 2016 році, який склав 273 тис.грн. Сума чистого прибутку ресторану «Angels» у 2017 році становить 1607 тис.грн., тобто, підприємство діє ефективно та здатне приносити прибуток для своїх інвесторів. На кінець 2018 року підприємство також сформувало чистий прибуток, що підтверджує ефективну діяльність Товариства, сума чистого фінансового результату від діяльності ресторану «Angels» склала 4057 тис.грн.

4. Оцінивши можливості та загрози підприємства та їх зв'язок з сильними та слабкими сторонами, ми дійшли висновку, що при стабілізації економіки та використанню можливості залучення нових клієнтів, слабкі сторони матимуть менший вплив на діяльність ресторану «Angels», в свою чергу сильні сторони, такі як досвід роботи на ринку, широкий асортимент продукції та послуг,

відомість, якість продукції та гнучкість виробництва дозволяють зменшити вплив появи нових конкурентів та збільшують можливості розширення для компанії. Контроль за ризиком зменшення рентабельності дозволить здійснити налагоджена система постачання сировини та реалізації продукції, контроль виробничого процесу. Підприємство максимально використовує сильні сторони: попит на продукцію підвищується шляхом покращення її якості, шляхом використання екологічно чистої сировини відбувається зменшення негативного впливу на навколишнє середовище.

5. В 2018 році ефективність використання основних фондів продовжує знижуватися і на кожен гривню основних засобів, залучену в операційний процес, рестораном «Angels» було виготовлено продукції та надано послуг на суму 19,49 грн., що вказує на зниження ефективності використання ресурсів підприємством. Фондоозброєність ресторану «Angels» зросла у 2018 році до рівня 63,21, отже, не зважаючи на збільшення численності персоналу, підприємство в достатній кількості забезпечене персоналом та основними фондами. Продуктивність праці персоналу ресторану «Angels» значно зменшилася – з 1693,39 в 2017 р. до 1229,98 в 2018 р., тобто відбулося зниження ефективності управління трудовими ресурсами підприємства. Матеріаловіддача ресторану «Angels» в 2018 р. зменшилась порівняно з 2017 р., з 166,79 до 1,5 відповідно. Це свідчить про зменшення вироблення продукції з одиниці витрачених матеріальних ресурсів підприємства. Дані розрахунки показують, що ресурси ресторану «Angels» характеризуються інтенсивним використанням.

6. Основні заходи щодо підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом ресторану «Angels» за елементами ресурсного потенціалу підприємства:

фінансовий потенціал: проведення рекламної кампанії ресторану для збільшення кількості відвідувачів;

виробничий потенціал: впровадження нового виду послуг шляхом

впровадження у діяльність ресторану кейтерингу;

трудоий потенціал: організація підвищення якості роботи працівників ресторану «Angels» шляхом вдосконалення навчання та підвищення кваліфікації персоналу підприємства.

7. За прогнозами керівництва підприємства, чистий дохід від реалізації послуг після реалізації запропонованих заходів щодо підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом ресторану «Angels» за перші 5 років зросте на 14046,16 тис. грн. Індекс прибутковості проекту становить 1,53 – проект є ефективним. Термін окупності проекту становить 3,27 років. Внутрішня норма рентабельності – 15,78%. Отже, що впровадження запропонованих заходів щодо підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом ресторану «Angels» є ефективними та доцільними до реалізації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- Александрова Г.М. Управління фінансовим ресурсозбереженням торговельних підприємств: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси і кредит" / Донецький нац. ун-т економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. Донецьк, 2009. 21 с. URL: www.irbis-pbuu.gov.ua/.../cgiirbis_64.exe?... (назва з екрану).
- Алексєєв С.Б., Жебокритський Є.І. Визначення поняття «ресурсний потенціал підприємства» // Держава та регіони.— Серія: Економіка та підприємництво.— 2014.— №2. — С. 53–56.
- Андрушків Б.М, Мельник Л.М., Погайдак О.Б. Шляхи підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства (дослідницькі аспекти) / Б.М. Андрушків, Л.М. Мельник, О.Б. Погайдак // Формування ринкової економіки в Україні. — 2012. — Вип. 27. — С. 3-7.
- Ареф'єва О.В. Економічні засади формування потенціалу підприємства / О.В. Ареф'єва, Т.В. Харчук // Актуальні проблеми економіки. — 2013. — № 7 (85). — С. 71—76.
- Асмолова І.М. Управління ресурсним потенціалом приватних підприємств / І.М. Асмолова // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. М. Туган+Барановського. Сер. Економічні науки. — 2013. — № 4. — С. 89—94.
- Бачевський Б.Є., Заблодская І.В., Решетняк О.О. Потенціал і розвиток підприємства : [навч. посіб.] / Б.Є. Бачевський, І.В. Заблодська, О.О. Решетняк: — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 400 с.
- Бердникова Л.Ф. Ресурсний потенціал організації: поняття и

структура // Вектор науки ТГУ.– 2011.– №1. – С. 201–203.

- Берсуцький А.Я. Моделі прийняття рішень з управління розвитком ресурсного потенціалу підприємства. Автореф. ... д-ра екон. наук: 08.00.11 / А.Я. Берсуцький. – Донецьк, 2010. – 33 с.
- Бланк И.А. Управление формированием капитала. – К.: Ника-Центр, Эльга, 2002. – 512 с.
- Богацька Н. М. Ресурсне забезпечення діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання / Н. Богацька, О. Швець [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://intkonf.org/ken-dotsbogatska-nm-shvetsoi-resursne-zabezpechennya-diyalnosti-pidpriemstva-v-suchasnih-umovah-gospodaryuvannya>.
- Богацька Н. М. Ресурсний потенціал підприємства: сутність та стратегія використання / Н. Богацька, О. Ковальчук [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://rusnauka.com/4_SND_2012/Economics/10_98032.doc.htm.
- Божанова В.Ю. Врахування чинників впливу на ефективність управління ресурсним потенціалом будівельних підприємств в умовах економічної кризи / В.Ю. Божанова, Т.О. Левченко // Економічний простір: Зб. наук. праць. – № 106. – Дніпропетровськ: ПДАБА, 2016. – С. 178-186.
- Бондаренко Н.В., Пантелєєв М.С., Долженкова О.О. Аналіз ресурсного потенціалу підприємства в умовах ринкової економіки / Наук.-тех. зб. «Комунальне господарство міст». Серія: Економічні науки. - № 108. - 2013. - С. 212-221.
- Борисова В. А. Напрями економічного відтворення ресурсного потенціалу АПК / В. А. Борисова // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія "Фінанси і кредит". Вип. №1 (30) 2011 : науково-методичний журнал / Сумський національний аграрний університет. – Суми : СНАУ 2011. — С. 236-

245.

- Василик Н. М. Оцінка ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. Економічний аналіз. Тернопіль, 2018. Том 28. № 3. С. 154-161.
- Волошин Л. І. Використання інноваційних ресурсів в Україні: проблеми та шляхи їх усунення / Л. Волошин // Наукові записки. Серія «Економіка». – 2010. – Вип. 15. – С. 145–151.
- Гопкало О.І. Дослідження ресурсного потенціалу промислового підприємства: методологічні особливості / О.І. Гопкало // Економічний вісник НГУ. – 2010. – № 2. – С. 33-42.
- Гриньова В. М. Оптимізація вартості складових ресурсного потенціалу підприємства : монографія / В. М. Гриньова, М. М. Салун. – Харків : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – 244 с.
- Гуткевич С.О. Вплив ресурсного потенціалу на ефективність діяльності хлібопекарних підприємств АР Крим / С.О. Гуткевич, С.П. Дунда // Економічні та екологічні механізми розвитку України та її регіонів : зб. наук. праць Донецьк. держав. універ. управл. – 2012. – Т. 13. – Вип. 247. – С. 34-40.
- Дашковська І.Б. Ресурсне забезпечення та ресурсний потенціал інноваційної діяльності підприємства/ І. Дашковська [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/16391/1/212_Dashkovska_363_364_Modern_Problems.pdf.
- Денисюк О. Г. Використання ресурсного потенціалу підприємства та його фінансової складової [Текст] / О. Г. Денисюк // Ефективна економіка. – 2018. – № 2. – С.45-49
- Зміцнення та ефективне використання ресурсного потенціалу сільськогосподарських підприємств: монографія / В.С.Шебанін, І.І. Червен,

О.В.Шебаніна, М.І. Кареба// Миколаїв: МДАУ.- 2010.- 189 с.

- Іваннікова Н. Дослідження ресурсного потенціалу підприємства житлово-комунального господарства / Н. Іваннікова // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2015. – Вип. 3. – С. 154–158. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/3_2015ua/37.pdf.
- Кобцов Н.В., Тюленева Ю.В. Шляхи підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом в кондитерській галузі/ Н.В.Кобцов, Ю.В. Тюленева //Вісник НТУУ "КПІ".- 2015. - № 9. – С.36-42.
- Краснокутська Н.С Дефініція поняття – потенціал підприємства в контексті розвитку мікроекономічної теорії / Н. Краснокутська // Вісник КНТЕУ. – 2008. – № 5. – С. 54–64.
- Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: Навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 352 с.
- Кузьменко О.В. Обґрунтування методичних підходів до оцінки ресурсного потенціалу підприємства / О.В. Кузьменко // Економічний нобелівський вісник. – 2014. – № 1 (7). – С. 280-286.
- Кузьменко О.В. Стимулювання розвитку ресурсного потенціалу підприємства – [Електронний ресурс] / О.В. Кузьменко. – Режим доступу: <http://www.viem.edu.ua/nauka/id=1558>.
- Кузьмін О.Є., Тимощук М.Р., Фещур Р.В. Методи оцінювання потенціалу розвитку підприємств. Економіка: проблеми теорії і практики. Харків: ХЕУ, 2005. С. 374 –383, С. 375.
- Латишева О. В. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, складові та особливості управління елементами забезпечення сталого розвитку / О. В.

Латишева // Економічний вісник Донбасу. - 2018. - № 3. - С. 126-130.

- Ліпич О.М. Ефективність виробничо-ресурсного потенціалу підприємства: фактори впливу та критерії оцінки / О.М. Ліпич // Науковий вісник. – 2005. – Вип. 15.5. – С. 361-368.
- Лосев В.С., Бабурин Е.А. Методические положения оценки ресурсного потенциала газораспределительного предприятия – [Электронный ресурс] / В.С. Лосев, Е.А. Бабурин // Российское предпринимательство. – 2012. – № 13 (211). – С. 100-104. – Режим доступа: <http://www.creativeconomy.ru/articles/24396>
- Маршук Л. М. Теоретичні засади формування ресурсно-фінансового потенціалу підприємства / Л. М. Маршук // Молодий вчений. - 2016. - № 5. - С. 99-102.
- Материнська О.А., Ярова А.О. Ресурсний потенціал підприємства: проблеми та шляхи його вирішення // nauka.kushnir.mk.ua.
- Мізюк Б.М. Інформаційна природа управління // Економіка та держава.– 2012.– №2. – С. 8–13.
- Міценко Н.Г., Кумечко О.І. Ресурсний потенціал підприємства: сутність, структура, стратегія використання // Науковий вісник НЛТУ України.– 2010.– №20.9. – С. 193–198.
- Міценко Н.Г., Титар С.В. Проблемний аналіз в управлінні ресурсним потенціалом торговельних підприємств. Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України. 2011. Вип. 21.10. С.317-322.
- Отенко І. П. Аналіз господарської діяльності : навч. посіб. / І. П. Отенко. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. – 418 с.
- Павлова В.А. Кузьменко О.В. Оцінювання ресурсного потенціалу //

Держава та регіони.– Серія: Економіка та підприємництво.– 2010.– №1. – С. 152–156.

- Петрович Й.М., Кіт А.Ф., Семенів О.М. Економіка підприємства: Підручник. – Львів: Новий Світ-2000, 2004. – 680 с
- Петряєва З. Ф. Аналіз господарської діяльності : навч. посіб. / З. Ф. Петряєва. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2015. – 371 с.
- П'яткова Н.П. Формування ресурсного потенціалу металургійного підприємства. Автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 / Н.П. П'яткова; СЛУ ім. В. Даля. – Луганськ, 2008. – 20 с.
- Романовська Ю.А. Критерії оцінювання розвитку стратегічного потенціалу підприємства/ Ю.А. Романовська // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2004. – С. 51– 59.
- Салун М. М. Методологія, методика та оцінка процесів модернізації ресурсного потенціалу підприємства : наукове видання / М. М. Салун. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2012. – 416 с.
- Сердак С.Е. Принципи ефективного управління ресурсами суб'єктів господарювання / С. Сердак // Академічний огляд. – 2008. – № 2. – С. 83–88.
- Сіваєв Б.О. Економічна сутність ресурсного потенціалу підприємства / Б.О. Сіваєв [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://intkonf.org/sivaev-bo-ekonomichna-sutnist-resursnogo-potentsialu-pidpriemstva>.
- Сушко Н.А., Витковский А.Ф. Основы формирования ресурсного потенциала предприятий : [Электронный ресурс] / Н.А. Сушко, А.Ф. Витковский // Журнал научных публикаций аспирантов и докторантов. Серия «Экономика». – 2015. – № 11. – Режим доступа: <http://www.jurnal.org/articles/2015/ekon88.html>.

- Труш Ю. Л. Напрями підвищення ефективності використання ресурсного потенціалу підприємства / Ю. Л. Труш, О. В. Лісовська // Формування ринкових відносин в Україні. - 2016. - № 5. - С. 70-73.
- Федонін О.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка: [навч. посіб.] / О.С. Федонін, І.М. Репіна, О.І. Олексюк. – К.: КНЕУ, 2004. – 316 с.
- Фесенко І.А. Організаційно-економічний механізм управління ресурсним потенціалом вугледобувних підприємств / І.А. Фесенко// Вісник економічної науки України. – 2010. – № 1. – С. 138-142.
- Шаманська О.І. Сучасні підходи до оцінювання ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства – [Електронний ресурс] / О.І. Шаманська // Вісник Дніпропетровського аграрно-економічного університету. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua>.
- Шинкар С. М. Ціннісно-орієнтоване управління реалізацією ресурсного потенціалу торговельного підприємства / С. М. Шинкар, П. В. Смірнова // Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. - 2015. - Вип. 1. - С. 147-159.
- Шкода Н. П. Визначення та етапи формування організаційно-економічного механізму / Н. П. Шкода // Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – 2014. – №1(208). – 208-211.

ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансова звітність підприємства за 2016-2018 рр.

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2018 р.

А К Т И В	Код	Па початок	На кінець звітної періоду
1	рядка	звітної періоду	4
2	3	4	
I. Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000	-	-
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005	485	16
Основні засоби	1010	3085	3236
первісна вартість	1011	3294	3864
знос	1012	209	628
Інвестиційна нерухомість	1015		
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016		
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі			
інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	3570	3252
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	1869	696
Виробничі запаси	1101	980	476
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103	209	17
Говари	1104	680	203
Поточні біологічні активи	1110	-	-
Депозити перестраховування	1115	-	-
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	3533	3549
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	24	239
з бюджетом	1135		
у тому числі з податку на прибуток	1136		
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх	1145	-	-

розрахунків				
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155	2		
Поточні фінансові інвестиції	1160	-		-
Гроші та їх еквіваленти	1165	78		698
Готівка	1166			
Рахунки в банках	1167	78		698
Витрати майбутніх періодів	1170	-		-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-		-
у тому числі в:	1181	-		-
резервах довгострокових зобов'язань				
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-		-
резервах незароблених премій	1183	-		-
інших страхових резервах	1184	-	-	
Інші оборотні активи	1190	299	6	
Усього за розділом П	1195	5805	5382	
Баланс	1300	9375	8634	

Пасив	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	5	5
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	1000	5057
Неоплачений капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	-	-
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495	1005	5062
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	“	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-

Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615	7746	1476
розрахунками з бюджетом	1620	297	732
у тому числі з податку на прибуток	1621	275	517
розрахунками зі страхування	1625		47
розрахунками з оплати праці	1630		87
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	321	1189
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	•
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	6	41
Усього за розділом III	1695	8370	3572
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду у	1800	-	-
Баланс	1900	9375	8634

Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) за Рік 2018 р.

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	61499	52588
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховання	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(54468)	(48327)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий: прибуток	2090	7031	4261
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	6	3

у тому числі: дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121		
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування	2123	-	-
Адміністративні витрати	2130	(1098)	(1044)
Витрати на збут	2150	(1047)	(1237)
Інші операційні витрати	2180	(4)	-)
у тому числі: витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181		
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	4888	1983
збиток	2195	(-)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі: дохід від благодійної допомоги	2241	~	-
Фінансові витрати	2250)
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	4888	1983
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(831)	(376)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	“	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	4057	1607
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		

Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350,2355 та 2460)	2465	4057	1607
III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ			
Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	40975	15253
Витрати на оплату праці	2505	2796	1938
Відрахування на соціальні заходи	2510	1044	716
Амортизація	2515	419	208
Інші операційні витрати	2520	4224	2368
Разом	2550	49458	20483

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2017 р.

А К Т И В	Код рядка	На початок звітної періоду	На кінець звітної періоду
1	2	3	4
Б Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		-
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005	1694	485
Основні засоби	1010	10	3085
первісна вартість	1011	11	3294
знос	1012	1	209
Інвестиційна нерухомість	1015		
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016		
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-
Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі			
інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095	1704	3570
II. Оборотні активи			
Запаси	1100	540	1869
Виробничі запаси	1101	430	980
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103		

Товари	1104	110	680
Поточні біологічні активи	1110	•	-
Депозити перестраховання	1115	-	-
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125	2933	3533
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130	3	24
з бюджетом	1135	219	
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		2
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165	274	78
Готівка	1166		
Рахунки в банках	1167	274	78
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:	1181	-	-
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190	59	299
Усього за розділом П	1195	4028	5805
ПТ. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300	5732	9375

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
Б Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400	5	5
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-
Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410	-	
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420	(273)	(1000)
Неоплачений капітал	1425	(-)	
Вилучений капітал	1430	(-)	< ')
Інші резерви	1435	*	-
Усього за розділом І	1495	278	1005
П. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		

Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521	-	-
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	'	*
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незароблених премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	*	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	*	-
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605	-	
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	
товари, роботи, послуги	1615	5247	7746
розрахунками з бюджетом	1620	121	297
у тому числі з податку на прибуток	1621	121	275
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630	1	
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635	84	321
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	-
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690	1	6
Усього за розділом III	1695	5454	8370
IV. Зобов'язання пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700		-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900	5732	9375

**Звіт про фінансові результати
(Звіт про сукупний дохід) за Рік 2017**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ				
ІЪТАТИ				
Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року	
1	2	3	4	
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	52588	18180	
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-	
Премії підписані, валова сума	2011	-	-	
Премії, передані у перестраховання	2012	-	-	
Зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-	
Зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-	

Собівартість реалізованої продукції (товарів,робіт, послуг)	2050	(48327)	(17033)
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий: прибуток	2090	4261	1147
збиток	2095	(-)	(-)
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
Зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
Зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120	3	
Дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2121	-	-
Дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
Адміністративні витрати	2130	(1044)	(382)
Витрати на збут	2150	(1237)	(371)
Інші операційні витрати	2180	()	()
Витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю	2181	-	-
Витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності: прибуток	2190	1983	394
збиток	2195	(-)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	-	-
Дохід від благодійної допомоги	2241	-	-
Фінансові витрати	2250	()	()
Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-
Фінансовий результат до оподаткування: прибуток	2290	1983	394
збиток	2295	(-)	(-)

Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(376)	(121)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	-	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	1607	273
збиток	2355	(-)	(-)

СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400	()	

Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450	()	-
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455	()	-
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460	()	-
Сукупний дохід (сума рядків 2350, 2355 та 2460)	2465	1607	273

ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	16170	109
Витрати на оплату праці	2505	1938	481
Відрахування на соціальні заходи	2510	716	179
Амортизація	2515	208	1
Інші операційні витрати	2520	1451	441
Разом	2550	20483	1211

Баланс (Звіт про фінансовий стан) на 31 грудня 2016 р.

А К Т И В	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
Б Необоротні активи			
Нематеріальні активи	1000		-
первісна вартість	1001		
накопичена амортизація	1002		
Незавершені капітальні інвестиції	1005		1694
Основні засоби	1010		10
первісна вартість	1011		11
знос	1012		1
Інвестиційна нерухомість	1015		
Первісна вартість інвестиційної нерухомості	1016		
Знос інвестиційної нерухомості	1017	-	-
Довгострокові біологічні активи	1020	-	-
Первісна вартість довгострокових біологічних активів	1021	-	-
Накопичена амортизація довгострокових біологічних активів	1022	-	-

Довгострокові фінансові інвестиції: які обліковуються за методом участі в капіталі			
інших підприємств	1030	-	-
інші фінансові інвестиції	1035	-	-
Довгострокова дебіторська заборгованість	1040		
Відстрочені податкові активи	1045	-	-
Гудвіл	1050	-	-
Відстрочені аквізиційні витрати	1060	-	-
Залишок коштів у централізованих страхових резервних фондах	1065	-	-
Інші необоротні активи	1090	-	-
Усього за розділом I	1095		1704
II. Оборотні активи			
Запаси	1100		540
Виробничі запаси	1101		430
Незавершене виробництво	1102	-	-
Готова продукція	1103		
Товари	1104		110
Поточні біологічні активи	1110	•	-
Депозити перестраховання	1115	-	-
Векселі одержані	1120		
Дебіторська заборгованість за продукцію, товари, роботи, послуги	1125		2933
Дебіторська заборгованість за розрахунками:			
за виданими авансами	1130		3
з бюджетом	1135		219
у тому числі з податку на прибуток	1136	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками з нарахованих доходів	1140	-	-
Дебіторська заборгованість за розрахунками із внутрішніх розрахунків	1145	-	-
Інша поточна дебіторська заборгованість	1155		
Поточні фінансові інвестиції	1160	-	-
Гроші та їх еквіваленти	1165		274
Готівка	1166		
Рахунки в банках	1167		274
Витрати майбутніх періодів	1170	-	-
Частка перестраховика у страхових резервах	1180	-	-
у тому числі в:	1181	-	-
резервах довгострокових зобов'язань			
резервах збитків або резервах належних виплат	1182	-	-
резервах незароблених премій	1183	-	-
інших страхових резервах	1184	-	-
Інші оборотні активи	1190		59
Усього за розділом II	1195		4028
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	1200	-	-
Баланс	1300		5732

Пасив	Код рядка	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду
1	2	3	4
I. Власний капітал			
Зареєстрований (пайовий) капітал	1400		5
Внески до незареєстрованого статутного капіталу	1401	-	-

Капітал у дооцінках	1405		
Додатковий капітал	1410		
Емісійний дохід	1411	-	-
Накопичені курсові різниці	1412	-	-
Резервний капітал	1415		
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	1420		273
Неоплачений капітал	1425	-	-
Вилучений капітал	1430	-	-
Інші резерви	1435	-	-
Усього за розділом I	1495		278
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення			
Відстрочені податкові зобов'язання	1500		
Пенсійні зобов'язання	1505	-	-
Довгострокові кредити банків	1510		
Інші довгострокові зобов'язання	1515		
Довгострокові забезпечення	1520		
Довгострокові забезпечення витрат персоналу	1521		
Цільове фінансування	1525	-	-
Благодійна допомога	1526	-	-
Страхові резерви	1530	-	-
у тому числі:	1531	“	-
резерв довгострокових зобов'язань			
резерв збитків або резерв належних виплат	1532	-	-
резерв незаробленкх премій	1533	-	-
інші страхові резерви	1534	-	-
Інвестиційні контракти	1535	-	-
Призовий фонд	1540	-	-
Резерв на виплату джек-поту	1545	-	-
Усього за розділом II	1595		
III. Поточні зобов'язання і забезпечення			
Короткострокові кредити банків	1600	-	-
Векселі видані	1605		
Поточна кредиторська заборгованість за: довгостроковими зобов'язаннями	1610	-	-
товари, роботи, послуги	1615		5247
розрахунками з бюджетом	1620		121
у тому чиолі з податку на прибуток	1621		
розрахунками зі страхування	1625		
розрахунками з оплати праці	1630		1
Поточна кредиторська заборгованість за одержаними авансами	1635		84
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками з учасниками	1640	-	-
Поточна кредиторська заборгованість із внутрішніх розрахунків	1645	-	-
Поточна кредиторська заборгованість за страховою діяльністю	1650	-	-
Поточні забезпечення	1660	-	•
Доходи майбутніх періодів	1665	-	-
Відстрочені комісійні доходи від перестраховиків	1670	-	-
Інші поточні зобов'язання	1690		1
Усього за розділом III	1695		5454
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами, утримуваними для продажу, та групами вибуття	1700	-	-
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	1800	-	-
Баланс	1900		5732

Звіт про фінансові результати

**(Звіт про сукупний дохід) за Рік
2016**

I. ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	2000	18180	
Чисті зароблені страхові премії	2010	-	-
премії підписані, валова сума	2011	-	-
премії, передані у перестраховання	2012	-	-
зміна резерву незароблених премій, валова сума	2013	-	-
зміна частки перестраховиків у резерві незароблених премій	2014	-	-
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	2050	(17033)	
Чисті понесені збитки за страховими виплатами	2070	-	-
Валовий:			
прибуток	2090	1147	
збиток	2095	(-)	(-)
	2105	-	-
Дохід (витрати) від зміни у резервах довгострокових зобов'язань			
Дохід (витрати) від зміни інших страхових резервів	2110	-	-
зміна інших страхових резервів, валова сума	2111	-	-
зміна частки перестраховиків в інших страхових резервах	2112	-	-
Інші операційні доходи	2120		
у тому числі:	2121		
дохід від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
дохід від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2122	-	-
	2123	-	-
дохід від використання коштів, вивільнених від оподаткування			
Адміністративні витрати	2130	(382)	(-)
Витрати на збут	2150	(371)	(-)
Інші операційні витрати	2180	(-)	-
у тому числі:	2181		
витрати від зміни вартості активів, які оцінюються за справедливою вартістю			
витрати від первісного визнання біологічних активів і сільськогосподарської продукції	2182	-	-
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	2190	394	-
збиток	2195	(-)	(-)
Доход від участі в капіталі	2200	-	-
Інші фінансові доходи	2220		
Інші доходи	2240	-	-
у тому числі:	2241	~	-
дохід від благодійної допомоги			
Фінансові витрати	2250)

Втрати від участі в капіталі	2255	(-)	(-)
Інші витрати	2270	(-)	(-)
Прибуток (збиток) від впливу інфляції на монетарні статті	2275	-	-

Фінансовий результат до оподаткування:			
прибуток	2290	394	-
збиток	2295	(-)	(-)
Витрати (дохід) з податку на прибуток	2300	(121)	(-)
Прибуток (збиток) від припиненої діяльності після оподаткування	2305	“	-
Чистий фінансовий результат: прибуток	2350	273	-
збиток	2355	(-)	(-)

II. СУКУПНИЙ ДОХІД

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Дооцінка (уцінка) необоротних активів	2400		
Дооцінка (уцінка) фінансових інструментів	2405	-	-
Накопичені курсові різниці	2410	-	-
Частка іншого сукупного доходу асоційованих та спільних підприємств	2415	-	-
Інший сукупний дохід	2445	-	-
Інший сукупний дохід до оподаткування	2450		
Податок на прибуток, пов'язаний з іншим сукупним доходом	2455		
Інший сукупний дохід після оподаткування	2460		
Сукупний дохід (сума рядків 2350,2355 та 2460)	2465	273	

III. ЕЛЕМЕНТИ ОПЕРАЦІЙНИХ ВИТРАТ

Назва статті	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
Матеріальні затрати	2500	109	
Витрати на оплату праці	2505	481	
Відрахування на соціальні заходи	2510	179	
Амортизація	2515	1	
Інші операційні витрати	2520	441	
Разом	2550	1211	